المرجع الشامل للمشروعات الصغيرة



المرشد الكامل للمشروعات الصغيرة

كل ما تحتاج إلى معرفته للنجاح في مشروعك الصغير

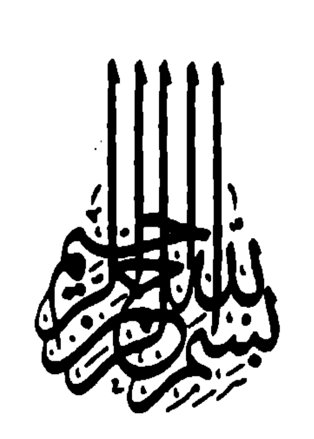
ستيفن دي. شتراوس

الكاتب المتخصص في كتابة مقالات
المشروعات الصغيرة بموقع USATODAY.com



مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore ...ليست مجرد مكتبة

المرشد الكامل
للمشروعات الصغيرة



المرشد الكامل للمشروعات الصغيرة

كل ما تحتاج

إلى معرفته للنجاح

فى مشروعك الصغير



ستيفن دى . شتراوس



مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE

المركز الرئيسي (المملكة العربية السعودية)		
ص. ب ٣١٩٦	تليفون	+٩٦٦ ١ ٤٦٢٦٠٠٠
الرياض ١١٤٧١	فاكس	+٩٦٦ ١ ٤٦٥٦٣٦٣
المعارض: الرياض (المملكة العربية السعودية)		
شارع العليا	تليفون	+٩٦٦ ١ ٤٦٢٦٠٠٠
شارع الأحساء	تليفون	+٩٦٦ ١ ٤٧٧٣١٤٠
الحياة مول	تليفون	+٩٦٦ ١ ٢٠٥٧٠١٠
شارع عقبة بن نافع	تليفون	+٩٦٦ ١ ٢٧٨٨٤١١
الدائري الشمالي (مخرج ٥/٦)	تليفون	+٩٦٦ ١ ٢٧٥٤٧١٠
القصيم (المملكة العربية السعودية)		
شارع عثمان بن عفان	تليفون	+٩٦٦ ٦ ٣٨١٠٠٢٦
الخبر (المملكة العربية السعودية)		
شارع الكورنيش	تليفون	+٩٦٦ ٣ ٨٩٤٣٣١١
مجمع الراشد	تليفون	+٩٦٦ ٣ ٨٩٨٢٤٩١
الدمام (المملكة العربية السعودية)		
الشارع الأول	تليفون	+٩٦٦ ٣ ٨٠٩٠٤٤١
الاحساء (المملكة العربية السعودية)		
المبرز طريق الظهران	تليفون	+٩٦٦ ٣ ٥٣١١٥٠١
جدة (المملكة العربية السعودية)		
شارع صاري	تليفون	+٩٦٦ ٢ ٦٨٢٧٦٦٦
شارع فلسطين	تليفون	+٩٦٦ ٢ ٦٧٣٢٧٢٧
شارع التحلية	تليفون	+٩٦٦ ٢ ٦٧١١١٦٧
شارع الأمير سلطان	تليفون	+٩٦٦ ٢ ٢٣٨٢٠٥٥
مكة المكرمة (المملكة العربية السعودية)		
أسواق الحجاز	تليفون	+٩٦٦ ٢ ٥٦٠٦١١٦
المدينة المنوّرة (المملكة العربية السعودية)		
بجوار مسجد القبلتين	تليفون	+٩٦٦ ٤ ٨٤٦٦٧٦١
الدوحة (دولة قطر)		
طريق سلوى – تقاطع رمادا	تليفون	+٩٧٤ ٤٤٤٠٢١٢
أبو ظبي (الإمارات العربية المتحدة)		
مركز الميناء	تليفون	+٩٧١ ٢ ٦٧٣٣٩٩٩
الكويت (دولة الكويت)		
الحولي – شارع تونس	تليفون	+٩٦٥ ٢٦١٠١١١

موقعنا على الإنترنت www.jarirbookstore.com

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلاتنا على :

jbpublications@jarirbookstore.com

الطبعة الأولى ٢٠٠٧

The Small Business Bible

Everything You Need to Know to Succeed in Your Small Business



Steven D. Strauss





المحتويات

تمهيد

إن تأسيس مشروع صغير ناجح وامتلاكه وإدارته لهو إحدى متع الحياة . بالطبع لن تكون هناك ضمانات ، وبالتأكيد ستكون هناك عقوبات . ولكن إذا تصرفت بشكل صحيح وبدأت المشروع الصغير الذى يناسبك ، وهو ذلك المشروع الذى يتناسب مع نقاط قوتك وتتفاعل معه ، ويجمع أسمى أحلامك وقيمك - بالطبع يكون مشروعاً يحقق لك ربحاً جيداً - فعندئذ لا يمكن إخبارك بالمدى الذى يمكن لهذا المشروع أن يأخذك إليه .

وهذا الكتاب يوضح لك كيف تحقق ذلك .

ولكن عليك أن تحذر مقدماً : إذا كان ما تبحث عنه هو كتابًا يزودك بالأسس النظرية للمشروعات الصغيرة ، وكذلك نثراً تفسيرياً للافتراضات التجارية فسوف يكون هذا هو الكتاب الخطأ بالنسبة لك . ولكن ما ستجده فى هذه الصفحات هى نصائح ومهارات وأمثلة واستراتيجيات مجربة وواقعية من عالم المال والأعمال أثبتت فعاليتها فى المساعدة على نمو المشروعات الصغيرة ، ومن ثم يمكنها المساعدة فى نمو مشروعك الصغير . ولأنه مكتوب بأسلوب مشجع يسهل فهمه ، وكذلك مزود بالعديد من الأمثلة الواقعية الشيقة ، فإن هذا الكتاب يحوى كل شىء يجب عليك معرفته لتخوض رحلة ناجحة ومثمرة وممتعة لامتلاك أحد المشاريع .

ولأنه يغطى كل شىء بدءاً من أبسط الأمور وحتى أكثرها تعقيداً ، فإن هذا الكتاب يمكنك من النهوض بسرعة وسهولة للتوصل إلى أى موضوع يتعلق بمشروعك على وجه السرعة ، فهل تود ابتكار اسم لمشروعك الصغير يظل عالقاً بالأذهان ؟ ستجد هذا الأمر هنا . وهل أنت لست على دراية كافية بنظام المحاسبة فى مشروعك الصغير ؟ واصل القراءة . وهل تسوق أربطة الأحذية ؟

نعم ، إنه أيضاً . فهذا كله هنا . فإن هذا الكتاب يغطى أى شيء تحتاج لمعرفته أو قد تحتاج إليه بشأن تأسيس أو إدارة مشروع صغير ناجح وممتع ، ولعل ذلك كان السبب الذى دفعنا لأن نختار عنواناً موحياً له .

وبصفتي كاتب عمود ثابت لفترة طويلة لموقع : USATODAY.com (www.usatoday.com/money/smallbusiness/front.htm) ، فقد وَاتتنى الفرصة للتعامل مع العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة . فسمعت قصصهم البطولية وتعلمت أسرارهم ، وهذا ما أود أن أنقله إليكم فى هذا الكتاب : وهى أفضل النصائح والتلميحات والأفكار التى تعرضت لها . وذلك من خلال مساعدتك على تجنب الأخطاء ، وتعليمك الاستراتيجيات التجارية المهمة المميزة ، ومشاركتك بما يجدى معك ؛ فإن هذا الكتاب مصمم ليكون متجرك الشامل ؛ لتجد فيه كل شيء عن مشروعك الصغير . وإذا وجدت أننى أنجزت عملاً رائعاً ، فينبغى أن يصبح كتابى هذا شريكك الأساسى فى مشروعك ؛ حيث سيكون صديقاً وفياً سهل الاستخدام يوضح لك الطريق الصحيح ، وسيرجع الفضل فى نجاحك لاصطحابه معك طوال رحلتك فى إدارة مشروعك .



النشأة

الفصل الأول



البداية

" إذا تقدم المرء فى طريق أحلامه ، فإنه سوف يلاقى النجاح غير المتوقع فى أوقاته العادية " .

ـ " هنرى ديفيد ثورياو "

إنها لخطوة عملاقة . إن قرار الدخول فى عمل تجارى خاص بك هو أحد أهم القرارات التى سوف تتخذها فى حياتك . فإن النمو واختيار شريك الحياة وشراء منزل وتأسيس مشروع جميعها من الأحداث المغيرة لمجرى الحياة والذى سيكون له تداعيات طوال السنوات القادمة ، وبالطبع فليست هناك ضمانات وبالتأكيد ستكون هناك عقبات ، ولكن هل تعلم ؟ إذا تصرفت بشكل صحيح وبدأت المشروع الصغير الذى يناسبك ـ وهو ذلك المشروع الذى يتناسب مع نقاط قوتك ، وتتفاعل معه ، ويجمع أسمى أحلامك وقيمك ، وبالطبع يكون مشروعاً يحقق لك ربحاً مجزياً ـ فعندئذ لا يمكن إخبارك بالمدى الذى يمكن لهذا المشروع أن يأخذك إليه . يقول " جون نوردستورم " ــ مؤسس أحد المتاجر ذائعة الصيت ـ عن بداياته : " لقد كنت متأكداً مما أريد فعله ، وقد بدأت فى البحث عن مشروع صغير أبدأ به ، فاقترح علىّ السيد " وليام " صانع الأحذية أن أدخل معه فى شراكة ونفتتح متجراً لبيع الأحذية " .

" حدد نقاط قوتك "

لم يخرج كل فرد على وجه الأرض ليكون صاحب مشروع ، فبينما قد تكون النظرة العامة لامتلاك المشروعات هي أنها أمر مثير ، وهي في الحقيقة كذلك ، فإن الكثير من الكلمات الأخرى تصف بالمثل حياة أي صاحب مشروع صغير عصامي ، وتصف حياة أصحاب المشاريع بأنها : محطمة للأعصاب ، وحرة ، وصعبة ، ومليئة بالتحديات ، ومستهلكة للوقت ، ومربكة ، ومرحة ، وممتعة ، ومثمرة وغامضة ـ وهذا فقط بالنسبة للمبتدئين . فمن الممكن أن يتمادى أي صاحب مشروع صغير في واحدة من تلك الصفات ، ولكن جميعها يحدث بدرجة أو بأخرى في كل المشاريع الصغيرة تقريباً وغالباً في نفس اليوم .

إذن فليس السؤال هو هل امتلاك مشروع تجاري مناسب لك أم لا ؟ ولكن السؤال هو : هل أنت مناسب لامتلاك مشروع تجاري ؟ هل تستطيع التعامل مع التوتر ، والحرية ، وعدم وجود الهيكل ، والغموض ، والفرصة التي تنتظرك إذا قررت البدء في مشروعك الخاص بك ؟ في الواقع ، لا يمكن التأكيد على هذا بما يكفي . ففي حين أنه قد يكون امتلاك مشروع خاص بك شيئاً رائعاً بدون شك ، إذا لم تكن لديك القدرات والمؤهلات الفطرية لذلك فقد يكون طريقاً شاقاً . ولا خجل في هذا ؛ فبعض الناس فنانون وآخرون محامون ، وبعضهم يعيش حياة غير مستقرة وآخرون مستمرون ، وبعضهم أصحاب مشاريع تجارية وآخرون ليسوا كذلك .

إذن فمن أي نوع أنت ؟ إن إجراء الاختبار القصير التالي ، سوف يساعدك على تقييم مؤهلاتك . إلا أن أهم شيء ـ عند إجرائك للاختبار ـ هو أن تكون أميناً تماماً ؛ فلا فائدة من إجابة الأسئلة الصحيحة إذا لم تكن صادقاً فيها .

اختبار حاصل الذكاء لامتلاك المشروع التجاري الخاص بك

١. هل أنت شخص عصامي ؟

أ. نعم ، فأنا أحب ابتكار الأفكار وتطبيقها . (٥ نقاط)

ب. إذا ساعدني أي شخص في البداية ، فإنني قطعاً أواصل العمل . (٣ نقاط) .

ج. في الحقيقة ، فأنا أفضل اتباع الآخرين عن القيادة . (نقطة واحدة) .

٢. ما شعورك تجاه خوض المخاطر ؟

أ. إننى فى الواقع أحب الشعور بأننى على حافة الهاوية . (٥ نقاط)
ب. لا بأس من المخاطرة المحسوبة فى بعض الأوقات . (٣ نقاط)
ج. إننى أحب الأشياء المجربة والحقيقية . (نقطة واحدة)

٣. هل أنت شخصية قيادية ؟

أ. نعم (٥ نقاط)
ب. نعم فى حالة الضرورة . (٣ نقاط)
ج. كلا . ليس فى الحقيقة . (نقطة واحدة)

٤. هل تستطيع أنت وعائلتك العيش بدون أجر شهرى منتظم ؟

أ. نعم إذا كان ذلك هو ما يتطلبه الأمر . (٥ نقاط)
ب. لا أفضل ذلك ، ولكننى أتفهم أن هذا قد يكون جزءاً من العملية . (٣ نقاط)
ج. لا أحب تلك الفكرة على الإطلاق . (نقطة واحدة)

٥. هل يمكنك فصل شخص يحتاج فعلاً للوظيفة التى تقدمها شركتك ؟

أ. نعم . قد لا أحب ذلك ، ولكن قد تسير الأمور على هذا النحو فى بعض الأوقات . (٥ نقاط)
ب. أتمنى ذلك . (٣ نقاط)
ج. فى الحقيقة لا أستطيع رؤية نفسى وأنا أفعل ذلك . (نقطة واحدة)

٦. هل لديك الرغبة فى العمل لمدة ستين ساعة فى الأسبوع ، أو أكثر ؟

أ. مرة أخرى ، نعم إذا كان ذلك هو ما يتطلبه الأمر . (٥ نقاط)
ب. ربما فى البداية . (٣ نقاط)
ج. أعتقد أن هناك أشياء أخرى عديدة أهم من العمل . (نقطة واحدة)

٧. هل تتمتع بالثقة فى نفسك ؟

أ. يمكنك الثقة فى ذلك ! (٥ نقاط)
ب. معظم الوقت . (٣ نقاط)
ج. للأسف ، هذه ليست إحدى نقاط قوتى . (نقطة واحدة)

٨. هل تستطيع التعايش مع الغموض ؟

أ. نعم . (٥ نقاط)
ب. إذا اضطررت لذلك ، ولكننى لا أحب هذا الأمر . (٣ نقاط)
ج. كلا ، فإننى أحب معرفة المتوقع . (نقطة واحدة)

٩. هل تستطيع الثبات عندما تقرر إنجاز شىء ما ؟

أ. عادة لن أدع أى شىء يقف فى طريقى . (٥ نقاط)
ب. معظم الوقت ، إذا أحببت ما أفعله . (٣ نقاط)
ج. ليس دائماً . (نقطة واحدة)

١٠. هل أنت شخص مبدع ؟

أ. نعم ؛ فأنا أبتكر الكثير من الأفكار الجيدة . (٥ نقاط)
ب. من الممكن أن أكون كذلك . (٣ نقاط)
ج. فى الحقيقة كلا . (نقطة واحدة)

١١. هل تتمتع بروح المنافسة ؟

أ. لأقصى حد فى بعض الأوقات . (٥ نقاط)
ب. بالتأكيد ، كثيراً . (٣ نقاط)
ج. كلا فى الحقيقة ، فطبيعتى أكثر هدوءاً . (نقطة واحدة)

١٢ . هل لديك المزيد من قوة الإرادة وضبط النفس ؟

أ. نعم . (٥ نقاط)
ب. إننى أتحلى بضبط النفس عندما أضطر لذلك . (٣ نقاط)
ج. كلا فى الحقيقة . (نقطة واحدة)

١٣ . هل أنت شخصية متفردة أم تفضل مسايرة التيار ؟

أ. إننى أحب ابتكار الأشياء بنفسى وفعلها بطريقتى الخاصة . (٥ نقاط)
ب. إننى أتحلى بالأصالة فى بعض الأحيان . (٣ نقاط)
ج. إننى أعتقد بقوة أن الأشخاص المتفردين غريبو الأطوار إلى حدٍّ ما . (نقطة واحدة)

١٤ . هل تستطيع العيش بدون تنظيم ؟

أ. نعم . (٥ نقاط)
ب. فى الحقيقة ، إن فكرة العيش بدون وظيفة منتظمة تثير أعصابى . (٣ نقاط) .
ج. كلا ؛ فأنا أحب الروتين والتنظيم فى حياتى . (نقطة واحدة)

١٥ . هل لديك العديد من المهارات التجارية ؟

أ. نعم ، وسوف أتعلم تلك المهارات التى لا أتمتع بها . (٥ نقاط) .
ب. لدىّ بعض المهارات . (٣ نقاط)
ج. فى الحقيقة كلا . (نقطة واحدة)

١٦ . هل أنت شخص مرن ولديك الرغبة فى التغيير عندما لا تسير الأمور حسب طريقتك ؟

أ. نعم . (٥ نقاط) .
ب. أحب أن أفكر بهذه الطريقة ، ولكن الآخرين قد يختلفون معى . (٣ نقاط) .
ج. كلا ، فأنا لدى شخصية صارمة للغاية . (نقطة واحدة) .

١٧ . هل لديك خبرة بالمشروع الذى تفكر فى البدء فيه ؟

أ. نعم . (٥ نقاط)
ب. إلى حد ما . (٣ نقاط)
ج. كلا . (نقطة واحدة)

١٨ . هل تستطيع القيام بمهام تجارية متعددة بكفاءة : المحاسبة ، والمبيعات ، والتسويق وهكذا ؟

أ. بالتأكيد أحب المحاولة ! (٥ نقاط)
ب. أتمنى ذلك . (٣ نقاط)
ج. يبدو هذا مرعباً . (نقطة واحدة)

١٩ . هل لديك الرغبة حقاً فى التحايل على العملاء والزبائن ؟

أ. بالتأكيد . (٥ نقاط)
ب. إذا اضطررت لذلك . (٣ نقاط)
ج. لا أفضل ذلك . (نقطة واحدة)

٢٠ . ما مدى كفاءتك فى التعامل مع الضغوط ؟

أ. جيد تماماً . (٥ نقاط)
ب. ليست أقوى صفاتى الشخصية ، ولكنى أستطيع فعل هذا . (٣ نقاط)
ج. ليست جيدة على الإطلاق . (نقطة واحدة)

التقييم

من ٨٠ ـ ١٠٠ نقطة : لديك المهارات والصفات اللازمة لتصبح صاحب مشروع تجارى .
من ٦٠ ـ ٧٩ نقطة : لست مؤهلاً لامتلاك مشروع تجارى بالفطرة ، ولكن قد تصبح كذلك بمرور الوقت .
أقل من ٦٠ نقطة : قد تكون حكمة منك أن تفكر فى شىء آخر تقوم به بجانب توظيفك لذاتك .

إذن لقد أصبحت على دراية بالأمر ؛ فهذا الاختبار القصير لن يساعدك فقط على فهم حاصل الذكاء الخاص بامتلاك مشروع تجارى خاص بك ، ولكن ينبغى أيضاً أن يمنحك رؤية ثاقبة لبعض السمات والصفات الأساسية اللازمة لأصحاب المشروعات التجارية وهى : التحفيز ، والعمل الجاد ، والإبداع ، والحيوية ، وسعة الحيلة ، والثقة ، والمرونة .

إذن ، فإن كانت هذه الصفات تتوافر فيك (أو لديك صفات قريبة منها) فإن السؤال التالى هو : إلى أين ستنطلق من هنا ؟

تحمل المخاطر

إن الغرض من الاختبار القصير الذى أجريته لتوك هو أن تقيس حاصل ذكائك لامتلاك مشروع تجارى وليوضح لك السمات المطلوبة لتبدأ مشروعك الصغير . وبالطبع ستحتاج إلى بعض الذكاء التجارى والثقة بالنفس وهى هبة طبيعية . كما أن الإبداع والعمل الجاد صفتان مهمتان أيضاً . ولكن أهم السمات الضرورية جميعها ، وهى الصفة التى يجب أن تكون لديك بوفرة هى تحمل المخاطر ؛ لأن البدء فى مشروعك التجارى الصغير ما هو إلا مخاطرة .

فإن اقتراض المال ، وتأسيس متجر ، وتجربة أفكار جديدة ـ كل هذه الأشياء ، على الرغم من أنها ممتعة وشيقة ، فإنها تنطوى على مخاطرة بشكل أساسى . فليست هناك ضمانات لنجاح فكرتك وخطتك وبالطبع هدف هذا الكتاب هو أن يطمئنك بالنجاح ، ولكن مهما كان كم ما تدرسه وما تتعلمه ، فإنه سيكون هناك على الدوام عنصر المخاطرة فى أن تكون صاحب مشروع . فهل يمكنك القيام بهذا الأمر بأية طريقة أخرى ؟ إذا كانت إجابتك هى النفى ، فإنك حينئذ تملك قطعاً الأدوات المناسبة . وإذا لم تكن كذلك ، فإن فكرة خوض مخاطرة كبرى ستخيفك أكثر مما تمتعك ، وحينئذ يجب عليك أن تفكر ملياً فيما إذا كان البدء فى امتلاك مشروع خاص يمثل لك شيئاً حقيقياً أم لا .

وإنى أشاركك من خلال هذا الكتاب بسمات رائعة للمشروعات الصغيرة حتى تستطيع التعرف على الأفضل فى كل شىء لفعله . وإليك أول شىء وهو خبر

سعيد : إن العظماء من أصحاب المشروعات الصغيرة يعملون لتقليل المخاطر التى يخوضونها قدر الإمكان . فإنهم يعملون على تغطية كل جانب ، ومن ثم فإن المخاطر التى يخوضونها تكون حذرة ومحسوبة . وهذا هو ما سيجب عليك فعله أيضاً ، فإذا بدأت مشروعك الصغير ، يجب أن تخوض مخاطرة حذرة ومحسوبة وذكية لكى تكون الأرباح عالية فى الغالب . وعليك فقط أن تدرك أنه سيوجد ولو قدر قليل من المخاطرة ؛ لأن هذه طبيعة اللعبة .

الخطوة التالية

أحياناً تكون فكرة البدء فى امتلاك مشروع خاص بك أمراً مربكاً - فما نوع المشروع الذى ينبغى أن تبدأ به ؟ ومن أين ستحصل على المال اللازم ؟ وكيف ستتوصل إلى العملاء ؟ كل هذه اهتمامات شرعية ويجب أن يتم التطرق إليها جميعًا بالتفاصيل . ولكن عليك أن تدرك فى هذه اللحظة أنك عندما تقود سيارتك فى الطريق ، فإن كل مشروع تراه تقريباً هو مشروع يديره شخص لم يُدِرْ أى مشروع من قبل مثلك تماماً . ولكن هؤلاء الأشخاص تعلموا كيفية الحصول على المال والوصول إلى بعض العملاء ولا يزالون فى هذا النشاط . فإن كانوا فعلوا ذلك فبإمكانك أنت أيضاً . ولكى تنضم إلى ركبهم ، يجب عليك أن تكون لديك الرغبة فى أداء واجبك .

التعليم

إذن الخطوة التالية هى أن تعلم نفسك ؛ فمعظم الأشخاص يمتلكون مشروعات تجارية لأنهم يحبون شيئاً ويريدون القيام به كل يوم : فالخباز يريد امتلاك مخبز خاص به ، والمعالج للأمراض بتقويم العمود الفقرى يدوياً يريد البدء فى نشاطه الخاص به ... وهكذا . ولكن المشكلة التى تواجه الخباز والمعالج أحياناً هى أنهما بينما يدركان الكثير عن الخبز ومعالجة الظهر ، إذا كانا مثل الكثيرين من أصحاب المشروعات ، فإنهما يعلمان القليل عن المشروعات التجارية والأمور الإدارية ، فقد يعلمان الكثير فى تخصصهما ولكنهما لا يعرفان كل شىء

آخر يتطلبه البدء في مشروع تجارى ناجح وإدارتـه . وتتمثـل مشـكلتهما فـى أن هذا قد يستنفد الكثير من وقتهما ؛ فإن التسويق والمبيعات والإعلانات وضـرائب الدخل ، واستئجار موظفين وفصلهم وغيرها من الأمور ليس له علاقة من أى نوع بمعالجة الظهور والخبز .

هناك العديد من المواقع الإلكترونية الرائعة التى يمكن أن تعلمك الكثير عن المشروعات الصغيرة :

- www.usaoday .com/money/smallbusiness/front.htm
- www.NASE.org
- www.NFIB.com
- www.SBA.gov
- www.Microsoft.com/smallbusiness
- www.MrAllBiz.com

إذن ، فالخطوة التالية هى أن تبـدأ فـى تعلـم بعـض الأمـور عـن المشـروعات التجارية عموماً . وبالتأكيد ينبغى أن يكون هذا الكتاب معيناً لك بشكل كـبير ، وخلال رحلتـك سـتدرك أنـه لا يوجـد شـيء يصـد المحاولـة والخطأ عنـد إدارة مشروعك التجارى بالفعل ، ولكن قبل أن تتمكن من الوصـول إلى هـذه النقطـة ، يجب أن تحصل على فكرة عامة عن كيفية إدارة المشروعات التجارية .

وحتـى إن اجتـزت اختبـار الـذكاء السـابق الخـاص بأصـحاب المشـروعات التجارية بنجاح ساحق ، فإنه قد يكون من الآمن أن تفترض أنـك فـى حـين أن لديك نزعة لامتلاك مشروع تجارى ـ فعلى الأرجح أنك لا تعلم كل شـيء تحتـاج إليه لتصبح ناجحاً ، وهو أمر صحيح للكثير من أصحاب الأعمال الخاصة . ولـذا فإن نصيحتى هنا أن تبدأ فى الإسراع بتحسين مهاراتك فى كل من الأمـور التـى تبدو ممتعة لك وتلك الأمور التى تخيفك . فإذا كانـت الأمـور الماليـة هـى نقطـة ضعفك فلتتعمق فيها . وكصاحب مشروع صغير ، فإنك حتمًا ستلعب العديد مـن الأدوار . وهو أمر طبيعى ، خاصـة فـى البدايـة ـ بالنسبة لصـاحب المشـروع أن

تكون أدوار الرئيس والمحاسب ومسئول التسويق ومندوب المبيعات ، جميعها تدور فى فلك واحد ؛ لذا من المفيد أن تخرج لتفهم ما تتطلبه إدارة مشروع تجارى .

وقد يكون من الذكى أيضاً أن تقرأ بعض المجلات التجارية كل شهر وهناك بعض الدوريات مثل : Inc ، Entrepreneur, Home Business Magazine . وجميعها تحفل بالكثير من المقالات سهلة الفهم ، والغرض منها أن تجعلك شخصاً ناجحاً .

الخبرة

أخيراً ، لن يكون هناك تعليم مكتمل ما لم تكن هناك بعض الخبرة العملية الفعلية ، وهذا من الممكن أن يأخذ شكلين : أولاً : إذا أردت أن تفتتح متجراً للتحف - مثلاً - فينبغى أن تكون حكيماً لفعل ذلك ، وإذا كانت لديك الخبرة العملية بالفعل فى هذا المجال الذى اخترته ، فعليك حينئذ أن تتخطى باقى تلك الفقرة . ولكن إن لم تكن قد اشتغلت بالفعل فى مشروع مثل الذى تريد البدء فيه فإنى أنصحك بشدة أن تفعل ذلك ؛ فإن حلمك فى امتلاك مشروع تجارى من الممكن أن ينتظر لستة أشهر لاكتساب الخبرة التى قد تقوى مشروعك أو تضعفه ، فإن العمل فى مشروع كالذى تريد تأسيسه سوف يعلمك أشياء لا تستطيع الكتب تعليمك إياها ، وهذه خطوة حاسمة .

ثانياً : يجب عليك أن تعثر على بعض أصحاب المشروعات ممن يعملون فى مجالك الذى ترغب فيه حتى تستطيع أن تتحدث معهم . وإذا مكثت فى مدينتك ، فإن العثور على أصحاب مشروعات لتتحدث معهم فى صناعتك المستقبلية قد يكون أمراً صعباً ؛ حيث إنهم فى الغالب سينظرون إليك على أنك منافس مستقبلى لهم (وهو كذلك فعلاً) ، ومن ثم سيترددون فى الإدلاء بآرائهم وخبراتهم لك . ولذا ، فقد يكون أكثر ذكاء منك أن تذهب لمدينة مجاورة ، وأن تعثر على بعض المشروعات التى تشبه المشروع الذى تريد البدء فيه . وأن تدعو أصحاب تلك المشروعات لتناول الغداء ، وأن تنتقى أفضل أفكارهم وخبراتهم ؛ فإن الناس يحبون التحدث عن أنفسهم واستكشف كل شىء تستطيع معرفته عن مشروعاتهم :

- ما أكثر شيء يحبونه في العمل ؟
- وما أقل شيء يحبونه ؟
- وكم تكلفوا من المال للبدء في مشروعاتهم ؟
- وكم من المال يمكنك أن تتوقع أن تربحه ؟
- وأين يعلنون عن مشروعاتهم ؟
- وإذا أرادوا البدء مرة أخرى ، فما الذى كانوا سيفعلونه بشكل مختلف ؟

فلا أحد يعلم طبيعة هذا المشروع (مهما كان) مثل صاحبه ، وقد يكون لديك الكثير من المشاكل المتمثلة فى الكثير من العمل والقليل من الوقت للحصول على معلومات أفضل ووثيقة الصلة بالموضوع بشكل أكبر عن تلك التى تحصل عليها من أصحاب المشروعات الصغيرة الذين يقومون بالفعل بما تحلم أن تقوم به .

وهذه الدرجة غير الرسمية والتى تعد بمثابة درجة الماجستير فى إدارة الأعمال من الممكن أن تجنى فوائد جمة ؛ فبحلول الوقت الذى تكون فيه مستعداً لبدء مشروعك التجارى ، سيكون لديك فهم متعمق للمخاطر والمكافآت الناتجة مما تقوم به ، وسوف يستغرق إجراء هذا البحث المبدئى وقتاً بالطبع ، ولكن إن اتبعت هذه الخطة فإنه يمكنك أن تطمئن أنك عندما تفتح أبوابك فى النهاية ، تكون قد قللت من المخاطرة لأقل حد ممكن ، ومن ثم تزداد فرصك فى النجاح بشكل أكبر .

الفصل الثانى



اختيار المشروع المناسب

" إن الطريق إلى السعادة يتمثل فى مبدأين بسيطين : أوجد الشىء الذى يثير حماستك وتستطيع أن تقوم به بشكل جيد ، وعندما تجده صب عليه كل اهتمامك . وهو أى قدر من الطاقة والطموح والقدرة الطبيعية التى لديك " .

- " جون دى . روكفيلر "

عندما يتعلق الأمر باختيار مشروع صغير ، فهناك نوعان أساسيان من أصحاب المشروعات . النوع الأول هو الشخص الذى يغرم بفكرة البدء بمشروع تجارى متخصص للغاية . قد يكون بستانياً يتخيل امتلاك مشتل للنباتات أو قد يكون طاهيًا لطالما حلم بامتلاك مطعم خاص به . والنوع الثانى من أصحاب المشروعات الصغيرة هو أى شخص يكون مغرماً أيضاً ، ليس بفكرة قائمة بذاتها ، ولكن بفكرة أن يكون هو مدير نفسه عموماً . وحيث إنه توجد مخاطر ومكافآت مرتبطة بكلتا الطريقتين ، فإن كليهما يستحق المزيد من المناقشة .

إذا فعلت ما تحبه ، فهل ستجنى المال حقاً ؟

هناك قول شائع يقول : " افعل ما تحبه ، وسوف تجنى المال " . وبينما يبدو هذا القول عظيمًا وربما يكون صحيحاً ، فإن هناك المزيد يجب فعله لنجاح المشروع الصغير أكثر من مجرد فعل ما تحبه . والآن ، لا تسئ فهمى ؛ فإن فعل

ما تحبه هو فى الحقيقة أول مطلب من أجل اختيار المشروع المناسب ولكنه فقط خطوة أولى .

الحياة بالعاطفة

ماذا تحب ؟ إننا فى باقى حياتنا نرغب فى النجاح عندما ننشغل بشىء نستمتع به حقاً . وينبغى ألا يختلف مشروعك عن ذلك . فإن " ريتشارد برانسون " لم يؤسس شركة " فيرجين ميوزيك " لأنه كان يعتقد أن الموسيقى ستكون مثيرة ولكن لأنه كان يحبها . وكذلك " بيل جيتس " أسس شركة " مايكروسوفت " لأنه أحب الكمبيوتر ، وقد بدأت كلتا الشركتين كمشروعين صغيرين .

فماذا عنك ؟ الآن ينبغى أن تعرف ما يثيرك وما تحبه لأقصى حد . وينبغى أن تعرف ما تود فعله وما تتعاطف معه وما يمتعك وكيف تحب أن تقضى فيه وقتك . تقول " بابرا وينتر " فى كتابها الرائع making a living without a job (من إصدار دار نشر " بانتمان " عام ١٩٩٣) ـ إن العاطفة تؤدى إلى الهدف ، وأنك بمجرد أن تنشغل بالأشياء التى تتعاطف معها كثيراً ، يمكنك البدء فى ابتكار عمل يحقق الهدف منها .

إذن فهذه هى مهمتك الأولى : أن تحدد بالضبط الأمور التى تتعاطف معها وتحبها بما يكفى لبدء مشروع فيها ، وتذكر أن مشروعك سيصبح بمثابة طفلك الرضيع ، وكأى رضيع آخر ، سوف يتطلب منك الكثير من الحب والوقت والمال والاهتمام هذا إذا أردت له أن ينمو بقوة وعافية . ومن بين هذه الأشياء ينبغى الآن أن يكون أكثر اهتمامك بالوقت ؛ فإن مشروعك الصغير سيستغرق الكثير منه .

ثانياً : عندما تعرف المجال الذى تحبه بما يكفى لتقضى فيه جميع اليوم وتعمل به طوال اليوم ، يجب عليك حينئذ أن تتعرف على المشروع التجارى الذى يمكنك البدء فيه ويكون متصلاً بهذا المجال . ولنقل على سبيل المثال إنك تحب النباتات ورعاية الحدائق وقررت أنك تريد قضاء كل يوم من حياتك فى فعل أى شىء له علاقة بهذه الأشياء . فما الخيارات المتاحة أمامك ؟ يمكنك مثلاً أن :

- تؤسس مشتلاً للزهور .
- تفتتح متجراً لبيع الزهور .
- تعمل فى مجال تهذيب الحدائق .
- تزرع نباتات عضوية .
- تشترى مزرعة .
- تفتتح متجراً للعصائر .

هل ترتبط بمشروع معين بعاطفتك ؟ تصفح المجلات الإعلانية وابحث فى الفئة التى تنتمى إليها ؛ فقد تفاجأ بالكثير من الأنواع المختلفة من المشروعات التى يبتكرها الآخرون حول هذا الأمر .

وهذا هو الوقت المناسب لواحدة من جلسات العصف الذهنى التى ستجد فيها كل شيء . فاعقد إحدى تلك الجلسات ، وقم بتدوين أية فكرة مجنونة ترد إلى ذهنك . فليست هناك حدود ! فهناك أوقات قليلة فى الحياة يتحسن فيها الحظ وتلوح للمرء فرصة ، ليست لبداية جديدة ، ولكن بداية جديدة تماماً تكون من اختيارك . فعادة ما يكون المال قليلاً أو تمر الفرصة دون اغتنامها أو يحدث أى شيء آخر يحول دون بداية جديدة مبتكرة ، ولكن إذا كنت فى مكان تستطيع أن تقرأ فيه هذا الكلام وأنت على استعداد لبدء مشروعك الخاص ، ولديك الإمكانات اللازمة لفعل ذلك ، وتستطيع أن تختار أى مشروع تريده ، فعليك حينئذٍ أن تغتنم هذه اللحظة حيث إنها فى الحقيقة تكون نادرة .

ولكن بينما يعد من الجيد والحكمة أن تتجول بعقلك بحرية ، فإنه من الحكمة أيضاً أن تعود إلى أرض الواقع . فماذا لو كانت إجابتك ـ بدلاً من رعاية الحدائق ـ أن ما تحبه كثيراً هو فن العمارة الفلمنكية الخاص بالقرن التاسع عشر ، وأنك قررت أن تصبح استشارياً للعمارة الفلمنكية ؟ فمهما كان مقدار المتعة التى قد تحصل عليها ، ومهما كنت ستحقق من إشباع لرغبتك فى العمل بالعمارة الفلمنكية ، فماذا ستكون الفائدة إذا لم يكن هناك أشخاص يرغبون فى دفع المال لك مقابل خبرتك ، وهم الأشخاص الذين سيرغبون فى شراء الخدمة أو المنتج الذى تبيعه ؟ فإنك فى هذه الحالة لا تمتلك مشروعاً ، ولكنك تواجه

أزمة اقتصادية ، ولذا فعليك أن تكون واقعياً لابد أن يكون هناك سوق يرغب فى شراء ما تخطط لبيعه .

وبفرض أنك قد قررت اختيار أحد المشروعات التى تحبها بشكل عملى ، فإن السؤال الأخير الذى يجب أن تجيبه هو ما إذا كان بمقدورك تحقيق ربح جيد من خلاله . فليست هناك فائدة من البدء فى تأسيس مشروع ـ مهما كان حبك لفكرة المشروع ـ إذا لم تستطع تحقيق ربح من خلاله يحقق لك حياة كريمة ؛ فإن أحد الأسباب التى تدفعنا لتأسيس مشروع خاص بنا هو فرصة صنع المزيد من الثروة من خلاله .

وحينئذٍ فمهما كان المشروع الذى تريد البدء فيه ، ومهما كان المنتج أو الخدمة التى قررت تسويقها ، فإنه يجب عليك أن تكون قادراً على بيع منتجك بسعر مرتفع يكفى لتحقيق ربح جيد من خلاله ، ولكن فى نفس الوقت يكون منخفضاً بما فيه الكفاية ليتمكن الناس من شرائه . وهذا التوازن ليس سهلاً دائماً . فلماذا يفلس العديد من المتاجر فى المراكز التجارية المرتفعة الثمن ؟ لأنه حتى وإن كان لدى تلك المتاجر تصور جيد ، فإن تحقيق الربح مستحيل حسابياً إذا كانت التكاليف التى يتكبدونها مرتفعة بشكل غير معقول . لذا فقبل أن تدخل فى أى مشروع يجب عليك أن تجرى حساباتك وتتحقق من بعض الأرقام . أجر البحث اللازم . كم سيتكلف المشروع الصغير الذى تود البدء به ؟ وما مدى السرعة التى سيؤتى بها ثماره ؟ انظر الفصل الرابع ـ افهم سوقك ـ لتتعرف على المزيد من المعلومات عن كيفية القيام بذلك .

يقع العديد من أصحاب المشروعات التجارية الجدد فى حب فكرة مشروعاتهم ويصبحون على يقين تام بأنها أعظم شىء يمكنهم تحصيل رزقهم منه . فلا يجب أن تقع فى هذا الخطأ ، بل يجب أن تسعى لكى تكون موضوعياً قدر الإمكان . فهل يحب الآخرون فكرتك كثيراً مثلما تحبها ؟ اسأل مَن حولك ، واحصل منهم على المردود الذى لديهم ، واحسب حساباتك . وتحلَّ بصفات رجل الأعمال . ففى حين أن المشاعر الداخلية والحدس لديك هى أشياء رائعة ، لابد أن يكون لديك بعض معايير الموضوعية قبل أن تقفز إلى عالم رجال الأعمال .

كلمة تحذير

إن الأخبار السيئة التى يمكن أن تسمعها حول تأسيس مشروع تجارى هى أن صعوبة الأفكار العظيمة لا تتمثل فى أن ترد إلى ذهنك ، ولكن صعوبتها تكمن فى تنفيذها وتحويلها إلى واقع ملموس ، فكل مشروع تراه فى طريقك كان يوماً ما مجرد فكرة محبوبة لدى شخص معين . ولكن ما الذى تطلبه الأمر لتحويل تلك الفكرة الرائعة إلى مشروع ناجح ؟ وكم تكلف من الوقت والجهد والمال ؟ يمكنك أن تتأكد أن صاحب هذا المشروع من المحتمل ألا تكون لديه أية فكرة عن مدى الصعوبة التى واجهها لتحويل حلمه إلى حقيقة .

إذن فالتوصل إلى فكرة جيدة هو مجرد البداية ، بل إنه فى الحقيقة أسهل جزء فى هذه العملية . ولكن الخدعة هى أن يكون بمقدورك تطبيق تلك الفكرة بنجاح ، فهذا أصعب كثيراً . وكما قال " توماس أديسون " فإن العبقرية " هى واحد بالمائة تفكير وتسعة وتسعون بالمائة عرق وكفاح " . وهذا صحيح تماماً فى عالم التجارة كما هو صحيح فى العلم . ولذا فلا تكتف بابتكار فكرة جيدة ، ولكن يجب أن تكون فكرة جيدة تستطيع تطبيقها ، وهذا ما يجب أن تبحث عنه .

وانظر حولك ، هل يوجد أى مشروع يشبه المشروع الذى تريد ابتكاره ؟ إذا لم يوجد ، فربما يوحى هذا إليك بشىء وهو أن فكرتك ربما تكون فكرة عبقرية لدرجة أن لم يسبقك إليها أحد ، وللمرة الثانية أقول لك ربما يكون هذا إما شيئاً جيداً أو سيئاً ؛ فإن المشاريع المبتكرة تلوح لها الفرصة بأن تكون رائدة فى السوق : فكل من شركة " أمازون دوت كوم " ، " ياهوو " ، " بوست إت " ، " بامبرز " جميعها شركات رائدة لأنها كانت الأولى من نوعها . وعندما تكون لك الريادة فإن هذا يمنحك شيئاً يطلق عليه " ميزة المبادرة الأولى " . لأن هذا يعنى ببساطة أنك عندما تكون رائداً فى مجالك فإنه تكون لديك الفرصة لتشكيل السوق حسب إرادتك ، وتكون احتمالية الربح فى مثل هذا المشروع كبيرة للغاية . ولكن المشكلة ـ كما تعتقد ـ هى أن الأمر سيتطلب منك الكثير من المال لابتكار مثل هذا المشروع بنجاح . فإذا لم يكن لديك الحافز لفعل ذلك ، أو لم تكن لديك القدرة على تحمل المخاطر أو لم تمتلك رأس المال اللازم ، فمن الجدير بك حينئذٍ أن تكون تابعاً لا قائداً . وفيما بعد ، فعندما يكون لديك المزيد من

الخبرة والمال ، يمكنك حينئذٍ أن تبتكر كل ما تريد ، ولكن البدء فى رحلة تأسيس مشروعك الصغير قد لا يكون النقطة الجيدة لتبتكر مشروعاً لم يسبقك إليه أحد . ولكن فى الوقت الحالى قد يكون الوقت مناسباً للتعلم لا للريادة .

إذن عليك أن تفكر فى اختيار فكرة يطبقها الآخرون بنجاح . فكر جيداً فى المثال السابق : فقد أُلف الكثير من الكتب حول كيفية تأسيس متجر للزهور أو منبت للنباتات ، ولكن لم تُؤلف كتب حول كيفية تحقيق الريادة فى سوق العمارة الفلمنكية .

وهناك ميزة أخرى عندما تكون تابعاً بدلاً من أن تكون رائداً ، وهى أنك ستكون قادراً على الحصول على الكثير من المعلومات التى من الممكن أن تكون ذا نفع عظيم لك ؛ ففى مثالنا عن متجر النباتات ، يمكنك ـ بجانب الكتب ـ أن تتوجه إلى مصلحة اتحادات المدراء التنفيذيين المتقاعدين (SCORE) وتقابل بعض أصحاب متاجر الزهور المتقاعدين للحصول منهم على بعض المساعدة ، أو تنضم إلى نقابة أصحاب متاجر بيع الزهور ، أو تقرأ المجلات التجارية . ولم يكن ليوجد أى مصدر من تلك المصادر إذا اخترت أن تستثمر أموالك فى مشروع مبهم غامض ، على الرغم من أنه قد يكون رائعاً فيما بعد ، أو فى مشروع لم يسبقك إليه أحد ؛ حيث ستضطر إلى إخبار المستهلكين بالمزيد عن منتجاتك أو خدماتك .

إذن فأهم شيء هو ألا يكون المشروع الذى تختاره محبوباً لديك فقط ولكن أن يكون مطبقاً بنجاح .

حب تملك مشروع خاص

وصلنا الآن إلى النوع الثانى من أصحاب المشروعات الخاصة ـ وهو الشخص الذى يهتم كثيراً بأن يكون رئيس نفسه بغض النظر عن فكرة تأسيس مشروع خاص . فإن " جيف بيزوس " لم يؤسس شركة " أمازون دوت كوم" : " amazon.com " نظراً لغرامه بالكتب ، ولكنه أسس الشركة لأنه اكتشف أن استخدام الإنترنت فى مطلع التسعينات من القرن الماضى كان متزايداً بسرعة شديدة وصلت لنسبة ٢٣٠٠٪ فى العام . ومتسلحاً بتلك الرؤية الثاقبة القيمة ،

قام بتحليل السوق والفرص المتاحة أمامه ، واستنتج أن أفضل طريقة ليحوز قصب السبق ويمسك بزمام القوة التجارية لشبكة الإنترنت من الممكن أن تكون من خلال بيع الكتب ؛ ولأن الأمر لم يكن متعلقاً بالكتب ، وإنما باغتنام الفرصة فإن " بيزوس " يعد نموذجاً مثالياً لأصحاب المشروعات من النوع الثانى .

فليس هناك نقص فى عدد الأشخاص الذين يؤسسون مشروعاتهم الخاصة لأنهم يريدون أن يكونوا مدراء أنفسهم وهذا ببساطة سبب وجيه مثل الأسباب الأخرى ؛ فإن فرصة اتخاذ قراراتك الخاصة ، وتحمل المكسب والخسارة نتيجة إبداعك وعملك الجاد ، وفرصة تحقق مكسب كبير والحرية التى تحصل عليها عندما تكون صاحب مشروع صغير جميعها من متع الحياة الرائعة ، ولهذا فلا عجب من أن معظم الأشخاص يتوقون لتأسيس مشروعاتهم الخاصة ؛ فعندما يتم تأسيس المشروع بشكل مناسب فإنه يصبح شيئاً متميزاً .

فى عام ١٩٨٦ هاجر كل من " روى " و " برتراند سوزا " من المكسيك إلى الولايات المتحدة الأمريكية ، وعندما وصلا إلى الولايات المتحدة سرعان ما اكتشفا انهما بحاجة إلى وجود حساب لهما بأحد البنوك وبطاقة ائتمان ، إلا أنه كان من الصعب على المهاجرين الجدد الحصول على بطاقات ائتمان . وقد أوصلهما تحليلهما المباشر للسوق إلى الإيمان بفكرة وجود سوق ضخمة تنتظر من يطرق بابها ، وهكذا قام الأخوان بتأسيس شركة " netspend " ، وهى مشروع صغير الفرض منه تقديم الخدمات المالية التقليدية للمهاجرين الجدد والأشخاص ذوى التاريخ الائتمانى المتواضع . وباستخدام بطاقات الهاتف التى تم تسديدها كنموذج لهما ، قام كل من " روى " و " برتراند " بنسخ هذا النموذج وإجراء بعض التغيير عليه لابتكار خطة عمل خاصة ببطاقات الديون المسددة .

ثم واتتهما الفرصة الحقيقية ، فلقد اكتشف الأخوان " سوزا " برنامج شركات الاستثمار فى المشروعات الصغيرة (SBIC) الخاص بإدارة المشروعات الصغيرة (SBA) . وهذا البرنامج يضمن الاستثمار الذى يقوم به المستثمرون (الذين يطلق عليهم أصحاب المشروعات الصغيرة) . ولأن مثل هذا الاستثمار كان مضموناً من قبل إدارة المشروعات الصغيرة (SBA) فقد تشجع أصحاب المشروعات الصغيرة التابعون لبرنامج شركات الاستثمار فى المشروعات الصغيرة على استثمار أموالهم فى المشروعات التى ربما كانوا سيرفضون

الاستثمار فيها مثل " netspend " . ومتسلحة بأموال أصحاب المشروعات الصغيرة التابعين لبرنامج شركات الاستثمار فى المشروعات الصغيرة ، أصبح حساب شركة " netspend " 400000 دولار من لا شىء ، وأخذ فى التزايد . وعند سؤالهما عن نصيحتهما للآخرين ممن سيكونون أصحاب مشروعات تجارية ، قدم الأخوان ثلاث قواعد :

١. استكشف الألم أو الفاقة التى تواجه العميل والتى يمكنك حلها له .
٢. قم بتكوين شراكات وعلاقات يفوز فيها الطرفان .
٣. ابدأ كالأطفال ، ولكن فكر كالرجال .

والسؤال هو : ما أفضل مشروع يمكنك البدء به ؟ إذا كنت تريد تأسيس مشروع رائع وناجح ، فإليك نصيحة مهمة للغاية : عليك إيجاد مشروع يلبى احتياجات السوق وينبغى أن تكون تلك الجملة هى شعارك اليومى . فأفضل الشركات هى التى تتوصل إلى شىء يحتاج إليه السوق ومكان مناسب وتسد هذا الفراغ . فعليك بهذا وسوف تجد أن كل شىء تقريباً سيحدث فى الوقت المناسب . وإذا كنت تبحث عن مشروع تريد أن تبدأ به فإن أول شىء يجب أن تفعله هو أن تكتشف إذا ما كان هذا المشروع سيفى بشىء يحتاج إليه الناس . " استكشف الألم أو الفاقة التى تواجه العميل والتى يمكنك حلها له " .

وهناك عدة طرق للتوصل إلى القرار الصحيح وللتعرف على أفضل المشروعات .

١. عليك بالبحث ثم البحث وبعد ذلك عليك بإجراء المزيد من البحث . فإن أول خطوة يجب أن تقوم بها هى أن تحلل السوق والفرص المتاحة فيه . ابحث حولك عن الشركات التى تفعل شيئاً يبدو جيداً بالنسبة لك وتعلم عن هذه الشركات : ما مدى الجهد الذى تبذله للابتكار ؟ وما مقدار المال الذى تربحه ؟ وما المبلغ الذى قد تحتاج إليه لبدء مشروع مشابه لتلك الشركات ؟ فإن الخيارات متعددة وهناك وفرة فى الجمعيات والمواقع الإلكترونية الجاهزة لمساعدتك فى التوصل إلى المشروع المناسب للبدء فيه . ومن بين تلك المصادر يمكنك البحث فى :

- www.SBA.gov/starting-business/
- www.Startupjournal.com
- www.uschamber. com/sb/business/startup.asp
- www.FranchiseHandbok.com

وعليك أن تبحث عن المشروع الذى يجذب انتباهك ، والذى يبدو أن لديه فرصة رائعة للنمو ويبدو شيقاً فى نفس الوقت .

٢. هل ستقدم منتجاً أم خدمة ؟ عندما يأتى الحديث عن الإنتاج ، فإن مشروعك سيقدم للناس إما منتجاً أو خدمة . وفى الغالب تكون الشركات الخدمية أقل تكلفة فى التأسيس ؛ حيث لا توجد ضرورة لشراء مواد خام . وفى حين أن الشركات الإنتاجية ترفع الأسعار حسب المنتجات والربح اعتماداً على الفرق ، فإن الشركات الخدمية ـ مثل مكاتب المحامين وعيادات الأطباء والشركات الاستشارية تتاجر فى الوقت والخبرة التى لديها ؛ فأول قرار حينئذٍ هو أن تحدد أفضل المشاريع التى تناسب مزاجك الخاص ومهاراتك وأهدافك .

الأوامر والنواهى الخاصة باختيار أحد المشروعات :

- **تحل بالصبر ؛ فإن عملية الاختيار الجيد تستغرق وقتاً وتتطلب معرفة بالصناعة والسوق والمنافسين .**
- **ابحث عن الفرصة . فكما قال لاعب الهوكى العظيم " واين جرتزكى " ذات مرة : " اذهب إلى حيث يذهب قرص الهوكى لا حيث يوجد " .**
- **لا تختر مشروعاً به صعوبة شديدة تفوق قدراتك . فإنك بالفعل ستواجه المصاعب بما يكفى .**
- **لا تختر مشروعاً لا يمكنك المنافسة به . فإن المشروعات الكبرى مثل " كوستكو " و " سامز كلوب " و " تارجت " و " وول مارت " سوف تتفوق عليك فى السعر . وعليك أن تختار مشروعاً وموضوعاً لائقاً تكون لك فيه ميزة على المنافسين .**

٣. حلل مهاراتك وخبرتك . هب أنك قضيت فترة وظيفتك فى التسويق للشركات الكبرى ، فإنك حينئذٍ لديك مهارات قيمة ينبغى أن تستفيد منها عند اتخاذ القرار بشأن المشروع المناسب لك ، وحتى إن لم يكن مشروعاً خاصاً بالتسويق ، فإنك حينئذٍ قد تجازف إن لم تختر مشروعاً يستفيد بشكل أو بآخر من معرفتك ومهاراتك . والآن فقد يكون الأمر هو أنك قد مللت من فعل ما كنت تقوم به طوال الوقت وأن هذا هو السبب الحقيقى فى أنك تريد أن تبدأ مشروعك الخاص . وهذا سبب معقول بكل تأكيد . ولكن عليك أن تتقبل خيار أن تجد مشروعاً يعطيك ميزة على منافسيك بسبب خلفيتك به .

٤. فكر فى الخيارات المتاحة أمامك . فإنه بإمكانك أن تبدأ مشروعاً من لا شىء . ويمكنك شراء مشروع موجود بالفعل ، ويمكنك أن تحصل على حق امتياز ، ويمكنك أيضاً أن تبتكر مشروعاً تديره من المنزل . فإن الخيارات عديدة . وأهم شىء هو : (١) أن تدرك أنه فى الواقع يوجد العديد من الخيارات عندما تختار أحد المشروعات ، (٢) أن تعرف مزايا وعيوب كل مشروع (فاقرأ تلك الفصول ، وابحث فى مجال الصناعة ، وتحدث إلى الأشخاص المهتمين بتلك الأنواع من المشروعات) .

٥. حدد خياراتك . بمجرد أن تحلل السوق والفرص المتاحة ومهاراتك وخبراتك وكذلك أهدافك ، ينبغى أن تكون قادراً على الحد من خياراتك لتشمل أنواعاً قليلة من المشروعات ، وقد تكون الخطوة التالية هى أهم خطوة ؛ حيث يجب - وأكرر يجب - أن تخرج للعالم وتقابل بعض الأشخاص الذين يمتلكون ويديرون مثل هذه الأنواع من المشروعات ، وللمرة الثانية أقول لك إن النظريات والكتب أشياء رائعة ، ولكن لا يوجد شىء يضاهى التحدث مع الأشخاص الذين يعايشون هذا المشروع كل يوم .

٦. انطلق . سواء كنت تريد أن تؤسس مشروعاً لمجرد أنك تريد أن تبدأ مشروعاً أو لأنك تريد أن تقضى وقتك محاطاً بالأشياء التى تحبها ، فإن أهم شىء هو أن تؤدى واجباتك وأن تتعرف على المجال الذى يشبع احتياجات السوق ، فافعل ذلك وسوف تكون على الطريق الصحيح .

الفصل الثالث



شراء مشروع موجود بالفعل

" يوجد بعض الأشخاص الذين ينظرون إلى المشروع الخاص كما لو كان نمراً مفترساً يجب اصطياده . والبعض الآخر ينظرون إليه كما لو كان بقرة يستطيعون حلبها باستمرار . وقليل منهم فقط هم الذين يعتبرونه حقاً الحصان القوى الذى يستطيع جر العربة بما تحويه " .

ـ " وينستون تشرشل "

إن تأسيس مشروع خاص من الصفر يمثل مهمة مروعة ومثبطة . ويجب عليك أن تفعل كل شىء بشكل صحيح بدءاً من اختيار المشروع حتى اختيار الاسم المناسب له والحصول على التصاريح والتراخيص والتأمين ـ وهذا فقط بالنسبة للمبتدئين . فلا عجب إذن أن عدداً غير قليل من أصحاب المشروعات من المبتدئين يؤثرون شراء مشروعات موجودة بالفعل .

ولهذا مميزات عدة . أولاً : إنك لن تضطر للبدء من الصفر ؛ حيث إن المشروع موجود بالفعل . ثانياً : لن تضطر لصنع شهرة تجارية ـ والمقصود بها السمعة الطيبة فى المجتمع ، فإن أهم جانب قد تم إنجازه من قبل المالك الحالى . ثالثاً : يسير المشروع بشكل أسرع ـ فكل شىء موجود فى محله ومهيأ لك لتبدأ به وتكمله بشكل سريع وناجح ، إلا أن أهم منفعة تعود عليك هى أن شراء مشروع موجود بالفعل يقلل من حجم المخاطر التى قد تواجهها ، ولكن المخاطر التجارية وخاصة المخاطر المحسوبة تجعل الدخول فى مشروع تجارى أمراً ممتعاً ومثيراً .

ولكن لاحظ أننى قلت المخاطر المحسوبة . تذكر أن أصحاب المشروعات العظماء ليسوا مقامرين ، بل إنهم فى الحقيقة يحاولون التخفيف من حجم المخاطر قدر الإمكان . وعندما تشترى مشروعاً كائناً بالفعل فإنه يكون له تاريخ حافل بالإنجازات وأيضاً الإخفاقات ، ويمكنك البحث فى السجلات ودفاتر الحسابات ، وتدرك مقدار المال الذى حققه المكان فى السنوات القليلة الماضية ، وتكوِّن فكرة واضحة عما يستطيع أن يحققه من مكسب فى العام المقبل . ببساطة ، لا يمكنك الحصول على هذا النوع من المعلومات (والارتياح) عندما تؤسس مشروعاً من الصفر .

الخطوات الأولى

واقعياً ، يجدر بك أن تبحث عن مشروع فى مجال لديك فيه بعض الخبرة أو المهارات التى يمكن نقلها إليه ، وينبغى عليك أيضاً أن تفكر فيما إذا كنت تريد مشروعاً يتعامل بالبيع بالتجزئة أو الجملة ، وما إذا كان سيقدم منتجاً أو خدمة ، وإذا ما كان مشروعاً ضخماً أو صغيراً وهكذا . وكما ناقشنا فى الفصل السابق ، فإن أهم شىء هو أن تجد مشروعاً يجمع بين اهتماماتك وقدراتك على تحقيق حياة رغدة ؛ فهل يمكنك أن تتخيل نفسك فى هذا المشروع كل يوم وتقضى وقتاً ممتعاً فيه ؟ هذا اعتبار أساسى .

المصادر التى يمكنك الحصول فيها على مشروعات للبيع

هناك أربعة مصادر رئيسية للعثور على مشروعات للبيع :

١. الإعلانات المبوبة . إذا تصفحت قسم الإعلانات المبوبة فى صحيفتك المحلية فسوف تجد بها قسماً يسمى " فرص تجارية " . وهذا القسم يسرد أنواعاً مختلفة من المشروعات المعروضة للبيع وأسعارها ومواقعها وهكذا ، وهذا مصدر جيد يمكنك البدء من خلاله .
٢. المجلات . عادة ما يكون بالمجلات التجارية جزء مخصص لأصحاب المشروعات الذين يعرضون مشروعاتهم التجارية للبيع . كما أنه يوجد تقريباً

لكل مجال مجلة تجارية خاصة به ، ولذا فإنه يجدر بك أن تجمع المجلات الخاصة بالمجال الذى تهتم به وتبحث فيها بإمعان . على سبيل المثال : إذا كنت تريد أن تشترى مطعماً للفطائر ، فإن مجلة " pizza today " قد تكون مصدراً جيداً للبحث فيه .

٣. شبكة الإنترنت . إذا كتبت عبارة " businesses for sale " فى محرك البحث المفضل لديك فسوف تحصل على قائمة بالمواقع التى ترتب بيانات وتفاصيل عن مبيعات المشروعات .

وهذا عدد قليل من المواقع التى يمكنك البحث فيها :

- **Businessforsale.com**
- **Bizquest.com**
- **Biz buysell.com**
- **Mergernetwork.com**
- **Businessbroker.net**

٤. الوسطاء التجاريون . من الممكن أن يكون الوسطاء التجاريون ـ فى حالة عدم ارتفاع أجورهم ـ مصدراً ممتازاً لك عندما تبحث عن أحد المشروعات لشرائه ؛ فإن للوسيط الجيد وسائل للوصول إلى المشروعات التى لم تكن تسمع عن عرضها للبيع ، كما أنه من الممكن أيضاً أن يكون بمثابة هيئة استشارية مهمة ؛ حيث يمنحك المردود والخلفية اللازمين لمعرفة مزايا وعيوب مختلف أنواع المشروعات التى تفكر فى شرائها .

ليس من المدهش أن يستعين الباعة بالوسطاء التجاريين ؛ فإن الوسيط التجارى الجيد يجلب الزبائن الأكثر فائدة ، ويكشف المخادعين ، وعادة ما يجنى سعراً أفضل للمشروع .

إذا كنت تفكر فى الاستعانة بأحد الوسطاء التجاريين ، فاحرص على أن تبحث عما يلى :

- خبرة الوسيط . يبلغ متوسط عمر الوسيط التجارى حوالى خمسة وخمسين عاماً وليس من الصعب معرفة سبب تحديد هذا العمر بالذات ؛ فإن الوسطاء الجيدين يجب أن يكونوا على وعى بالشئون المالية والتمويل ، وقيمة المشروع والمبيعات وهكذا ، فأنت بحاجة إلى شخص ذى خبرة .
- إذا ما كان الوسيط معتمداً . ابحث عن وسيط يكون معتمداً من قبل جمعية الوسطاء التجاريين الدولية (IBBA) وحاصلاً على شهادة تسمى شهادة الوساطة التجارية (CBI) .
- الخدمات المقدمة . هل سيقدر الوسيط المشروع لك ؟ وهل سيتفاوض بشأن الصفقة ؟ فإن الوسيط الجيد ينبغى أن يكون مستشاراً مالياً لك لإنهاء الصفقة .

> **هل تحتاج إلى وسيط تجارى ؟ ابحث فى دليل الخدمات لديك تحت عنوان " الوسطاء التجاريون " أو اكتب الاسم واسم مدينتك فى محرك البحث الخاص بك على الإنترنت .**

كم من المال تتوقع أن تربحه ؟

إنك تعرف أن بإمكانك أن تأخذ مالك وتربح حوالى عشرة بالمائة كل عام من خلال الاستثمار فى شركة بدون رأس مال ثابت . وإذا كنت تستطيع أن تربح عشرة بالمائة من المال من خلال الاستثمار السلبى كالاستثمار فى شركة بدون رأس مال ثابت ، فما الذى ينبغى أن تتوقع أن تربحه من خلال الاستثمار الإيجابى كالاستثمار فى مشروع موجود بالفعل ؟ وفى حين أنه من الصعب أن تضع نسبة محددة للمشروع ، فمن الحكمة أن تفترض أنك ينبغى أن تتوقع أن تربح ما يكفى لتغطية :

- تكاليف تشغيل المشروع .
- راتبك .
- تسديد ديون أى ائتمان كنت قد احتجته لشراء المشروع .
- عائد سنوى لرأس المال .

وبعد ذلك ، فبالنسبة لأى مشروع تكون جاداً بشأنه ، يجب عليك أن تستكشف كلاً من :

- السبب فى بيعه ، فقد يكون السبب هو أن المالك يريد التقاعد ويرغب فى الاستفادة من أموال المشروع ، وهذا سبب وجيه . وقد يكون السبب هو أن المكان يحيط به الكثير من المنافسين ويريد المالك أن يتخلص من متاعبه ومشاكله ، وهذا سبب غير وجيه ، وبينما يمكنك أن تتوقع من المالك أن يرسم لك صورة وردية ، فلا يمكنه أن يكذب من الناحية القانونية ؛ حيث إن هذا يعتبر احتيالاً وسبباً جيداً لإبطاء العقد ، ولذا فعليك أن تؤدى ما عليك من واجبات . فعليك أن تحصل من المالك على أسماء بعض الأشخاص الثقات وأن تتحدث إليهم . كذلك عليك أن تحصل على بعض المصادر التجارية وتتحدث إليهم ، وأن تتحدث إلى أصحاب المشروعات المجاورين لك وأن تستكشف كل ما تستطيع أن تعرفه عن المشروع .

يمكنك الحصول على بعض المعلومات عن التاريخ المالى للمشروع من خلال موقع شركة " Dun and Bradstreet " : http.//smallbusiness.dnb.com

- المنافسون . من منافسوك ؟ وأين موقعهم بالنسبة لك ؟ وكيف يتعامل المالك الحالى معهم ؟ وما المزايا التنافسية التى ستكون لديك إذا اشتريت المشروع ؟
- إذا ما كانت هناك مزايا غير ملموسة لا يمكن نقلها . بعض المشروعات تنجح بسبب المالك ؛ حيث قد يكون لديه بعض العلاقات الرائعة والمهارات الخاصة - إلى حد ما - فى هذا المجال ، فيجب أن تتأكد أن المشروع من الممكن أن يدار بنجاح عندما تصبح رئيسه .

- إذا ما كانت هناك بعض التغييرات المعلقة . هل المنطقة التى بها المشروع منطقة مستقرة ؟ وهل لدى الحكومة أو لأى منافس مستقبلى أية خطط للمنطقة ؟
- ما يجب تغييره . هل المنشآت فى حالة جيدة ؟ وهل تواكب زخرفة المكان العصر الحديث ؟ وكيف حال السباكة والكهرباء ؟ فبالتأكيد لا يجب أن تشترى المكان ومن ثم تتورط فى نفقات ضخمة رئيسية . ولهذا السبب (وكما هو الحال عند شراء منزل ، فإن أى مجهود تقوم به يجب أن يتوقف على التحقق الناجح من حالة المشروع .
- إمكانية الربح . إن السبب فى التطلع إلى شراء مشروع مؤسس بالفعل هو لأنك تريد أن تكون قادراً على تصور الربح والعوائد ببعض الوضوح والدقة . والطريقة الوحيدة لفعل ذلك هى أن تبحث بإمعان مع المحاسب فى دفاتر الحسابات . وواقعياً ، فيجب أن ترى مجموعة تم فحصها جيداً لدفاتر الحسابات خلال العامين الماضيين .

هل تريد شراء مشروع ولكنك تحتاج إلى التمويل اللازم لفعل ذلك ؟ احرص على قراءة (الفصل ٣٤) .

وبالطبع ، فإن السؤال الذى يستحق أربعة وستين ألف دولار هو : كيف تستطيع أن تحدد السعر العادل للمشروع ؟

تقدير المشروع

عندما يأتى الحديث عن شراء أحد المشروعات ، فهناك ثلاثة أسئلة أساسية يجب أن تفكر فيها :

١. ما الذى يملكه المشروع ؟ فإن المشروع الذى استثمر الكثير من المال فى أصول رأس المال على مر السنين بلا شك أكثر قيمة من المشروع الذى لم يقم بهذا . وقد تأخذ الأصول عدة أشكال : كالشاحنات والأجهزة والعقود وحقوق الملكية الفكرية ، والشهرة التجارية وهكذا . ويجب أن تدرك أن الباعة

يميلون للتضخيم من قيمة الشهرة التجارية بينما يميل المشترون لإبخاس قيمتها ، وأهم شيء هو أن تحلل قيمة اسم المشروع فى المجتمع بشكل واقعى .

٢. **ما المبلغ الذى يربحه المشروع ؟** للمرة الثانية أقول لك يجب تطبيق نفس المبدأ ، فإن المشروع الذى يحقق ربحاً مقداره مائة ألف دولار فى العام لا شك أنه أفضل قيمة من المشروع الذى يحقق صافى ربح مقداره خمسة وثلاثون ألف دولار .

٣. **هل هناك أشياء غير ملموسة يجب أن تفكر فيها ؟** ما الذى يجعل المشروع فريداً من نوعه ومربحاً ؟ هل يتميز بموقعه الرائع ، أم بعقد إيجار جيد أم بوجود موظفين أكفاء ؟ وهذه آخر الأشياء التى يجب أن تفكر فيها .

وإجابات تلك الأسئلة الثلاثة السابقة يجب أن تؤخذ فى الحسبان وأن تتم الاستفادة منها في تحديد قيمة أى مشروع ، وهناك ثلاث طرق للتمكن من حساب ذلك . الطريقة الأولى تسمى بناء السعر ، والثانية تسمى عائد الاستثمار ، والثالثة تسمى المضاعف .

وبناء السعر هى طريقة للتقييم تفحص ببساطة الحقائق الملموسة ـ الأصول والشهرة التجارية والإيجار والعقار ، وهكذا . وما تقوم به بشكل أساسى هنا هو أن تسرد أصلاً من أصول المال وتعطيه قيمة بالدولار . على سبيل المثال : قد يبدو ما تقوم به مثل هذا :

قيمة إيجار شركة " بيل " للآلات

- العقار : ١٢٥٠٠٠ دولار
- الأجهزة : ٤٠٠٠٠ دولار
- مواد التخزين : ٢٥٠٠٠ دولار
- الشهرة التجارية : ١٠٠٠٠ دولار
- الإجمالى : ٢٠٠٠٠٠ دولار

وقد يكون مبلغ ٢٠٠٠٠٠ دولار هو السعر المناسب لهذا المشروع وقد لا يكون كذلك ، وفى حين أنه من الصعب أن نجزم بذلك ، فإن طريقة بناء السعر تجزم بذلك (وذلك بفرض القائمة السابقة بالطبع) .

هل تريد بعض المساعدة فى تقييم سعر اى مشروع ؟ حاول تصفح موقع : www.bizcomps.com وموقع : www.bvmarkedata.com

هذا ويهتم عائد الاستثمار (Roi) بأرباح المشروع فى العام ، وذلك لمساعدة المشترى على إدراك نسبة العائد على الاستثمار . على سبيل المثال : هب أن شركة " بيل " لتأجير الآلات تطلب ٢٠٠٠٠٠ دولار مقابل المشروع ، فهل هذا مبلغ عادل ؟ إن استخدام طريقة عائد الاستثمار ستوضح أن :

- صافى الربح هو ١٠٠٠٠٠ دولار .
- سعر بيع المشروع هو ٢٠٠٠٠٠ دولار .
- حساب عائد الاستثمار (١٠٠٠٠٠ دولار / ٢٠٠٠٠٠ دولار) يقدر بنسبة ٥٠ ٪ ، وباستخدام هذه الطريقة وهذه الأرقام ، فإن المشترى سوف يحصل على نسبة ٥٠٪ كعائد استثمار فى العام الواحد ، وهناك القليل من المشروعات التى تتيح الحصول على نسبة ٥٠ ٪ كعائد استثمار ، ولذا فإن وجود مبلغ مرتفع ثمناً للمشروع قد يكون فى محله .

الطريقة الأخيرة هى طريقة المضاعف ، وفيها ستنظر ثانية إلى الأرباح ، ولكنك سوف تضاعفها بأحد العوامل ـ حيث يختلف حسب نوع الصناعة ـ للحصول على سعر نهائى ، فالعامل الثلاثى قد يتسبب فى المطالبة بسعر يقدر بـ ٣٠٠٠٠٠ دولار . وبالطبع المحدد هو العامل .

بالطبع كل هذه أمور معقدة ، ولهذا فإنه يجدى كثيراً أن تستعين بأحد الوسطاء التجاريين ، وعلى الرغم من أنك سوف تدفع عمولة لائقة ، فإنه من المفيد أن تحصل على مشروع جيد بسعر مناسب .

الاستعداد لإبرام العقد

بجانب فحص الدفاتر والسجلات ، سوف يصحبك حرصك فى جولة للمشاريع الحقيقية . وعليك أن تتعرف على كل صغيرة وكبيرة ، وحينئذٍ ينبغى أن تكون على وعى تام بكل من إيجابيات وسلبيات المشروع ، وأن تحصل على إجابات لأسئلتك حول المشاكل المثارة . وتذكر أنه لا يوجد مشروع كامل تماماً ، ووظيفتك هى أن تقرر إذا ما كانت الفوائد تفوق الأعباء وإذا ما كان من المكن التغلب على العقبات .

وبمجرد أن تجد المشروع الذى تعجب به حقاً ، يجب أن تشتمل عملية التحرى التى تقوم بها على تحليل نهائى مع المحامى والمحاسب حتى وإن كنت تستعين بوسيط تجارى ، وتتحدث مع العملاء والموردين المتاحين أمامك . وبمجرد أن يقرر فريق العمل التابع لك أن المشروع قابل للحياة ، يكون الوقت قد حان للتفاوض بشأن السعر النهائى وإبرام العقد .

وعندما تتفاوض بشأن الاتفاق النهائى ، فكر فى إضافة البنود التالية فى العقد :

- الربط بين سعر المبيعات والمحافظة على العميل ، فإن أكثر ما تشتريه هو فى الغالب قاعدة العملاء الموجودة . فعلى الرغم من تقديم المشروع لخدمة مميزة ، فإن العملاء قد يكونون أكثر تعلقاً بالبائع عن المشروع . ولذا ، فانظر ما إذا كان بإمكانك ربط سعر الشراء بعدد العملاء الذين سيستمرون فى التعامل معك .
- استبقاء المالك القديم في المشروع لفترة من الزمن ؛ فهذا قد يساعد عند نقل الملكية ، وكذلك يساعد على المحافظة على العملاء ، وسوف تدفع له أو لها أتعاب الاستشارة ، ولكن الأمر عادة يستحق هذا .

الفصل الرابع



افهم السوق التى تتعامل فيها

" إننا لا نريد أن نفرض أفكارنا على العملاء ، ولكننا ببساطة نريد أن نحببهم فيها " .

ـ " لاورا أشلى "

قد يكون هذا الفصل هو أهم فصل فى هذا الكتاب . لماذا ؟ لأن كل شىء آخر ـ بدءاً من اختيار المشروع المناسب وتسويقه لتطويره وحتى بيعه فى النهاية ـ يتوقف على الفهم الدقيق للسوق الذى تتعامل فيه . وإذا استخدمت هذا الأساس بشكل خاطئ ، فسوف يسير كل شىء آخر بشكل خاطئ ، ولكن استخدامه بشكل صحيح سيجعل العالم وكأنه فى قبضة يدك .

ضرورة البحث فى السوق

قد تكون قلقاً بشأن البداية ، ولكن لا يمكنك البدء على الفور ، فيجب أن تسترخى وأن تبحث وأن تفكر . وقد تكون فكرتك فكرة مربحة ، ولكنها قد لا تكون كذلك أيضاً . ولذا فعليك أن تحلل فكرتك ـ السوق ـ وأن تتأكد أنك لست الشخص الوحيد الذى يعتقد أن لديه فكرة تجارية عظيمة ؛ فإن الإحساس الداخلى ببساطة لا يجدى . إنك بحاجة لحقائق ملموسة .

وبالطبع هناك مشروعات عديدة تبدأ دون المرور بتلك الخطوة ، وبالطبع قد ينجح بعضها ، ولكن حتى إن نجحت فإن هذا يكون بفعل الحظ أكثر منه

مهارة ؛ وأحد أهداف هذا الكتاب أن تستبعد الحظ من معادلة نجاح المشروعات الصغيرة قدر الإمكان ؛ فإن أصحاب المشروعات الناجحين يسعون جاهدين لتقليل المخاطر قدر الإمكان ، فهل ترك الوظيفة والبدء فى مشروع تجارى خاص يعد أمراً ممتعاً ومثيراً ؟ بكل تأكيد . ولكن ببساطة لا يمكنك أن تقوم بذلك دون أن تكون لديك فكرة واضحة تماماً عن ماهية مشروعك الصغير وطبيعة عملائك ، وما سيرغبهم في الشراء منك دون غيرك ، والأموال التى تتوقع أن بإمكانك ربحها بشكل معقول . تعلم ذلك وسوف يصبح تركك للوظيفة أمراً أقل خطورة .

فالنقطة الجوهرية إذن هى أن البحث فى السوق هو أمر حيوى . فقبل أن تترك وظيفتك ، وقبل أن تضع أموالك التى حصلت عليها بكد وتعب ، ووقتك الثمين فى فكرة مشروع غير مجربة ، وقبل أن تخاطر بمستقبلك ومستقبل أسرتك ، فمن الضرورى أن تضع كل هذا موضع التنفيذ لتتأكد من أن فكرتك قابلة للتطبيق ، وإذا لم يمكنك ذلك ، فعليك أن تعرف ما يحتاج لتغيير .

هل فكرتك قابلة للتطبيق ؟

إن المشكلة التى تواجه الكثيرين جداً من أصحاب المشروعات هى أنهم يقعون فى حب أفكارهم ، ويصبحون على يقين تام بأنها لا يمكن أن تخطئ مما يجعلهم يتخطون مرحلة تحليل إمكانية تطبيقها ، وبدلاً من التفكير يبدأون فى التنفيذ ، والنتيجة هى أن معظم تلك المحاولات إن لم يكن جميعها ينتهى بأكوام من الديون والقلوب المحطمة .

الأسس الثلاثة

لتجنب هذا المصير غير المرغوب فيه ، عليك بالتحليل الدقيق للأسس الثلاثة لمشروعك الجديد : الشركة ، والعملاء ، والمنافسون .

- ما الذى ستقوم به شركتك ؟ ما المنتجات أو الخدمات التى سوف تقدمها ؟ وما حجم ضخامتها أو صغرها ؟ ستقوم بالبيع بالتجزئة أم بالجملة ؟ وأين سيكون موقعها ؟ وكيف يمكنك أن تضع نفسك فى موقف متميز ؟

- مَنْ عملاؤك ؟ هل ستبيع منتجاتك لشركات أخرى أم لأفراد ؟ وهل سيكون عملاؤك من كبار السن أم صغاراً ؟ فقراء أم أثرياء ؟ رجالاً أم نساءً ؟ ممن يعملون فى المصانع أم المكاتب ؟ وما هو حجم السوق ؟ وماذا يحتاجون ؟ ولماذا يشترونه منك ؟ وهل سيبذلون المال مقابل ما يريدون ؟ وكيف تستطيع أن تقنعهم بتغيير الباعة الذين يشترون منهم ؟ وكيف تستطيع الوصول لهم ؟ وماذا يقرأون ويشاهدون ؟ وكلما بلورت تفكيرك ، أصبحت أكثر تحديداً لمن تحاول الوصول إليهم ، وأصبحت أكثر معرفة بهذا السوق ، وأصبحت الفرصة التى تمكنك من الوصول لعملائك وجذبهم أكثر نجاحاً .
- مَنْ منافسوك ؟ ما الذى يفعلونه بشكل صحيح وبشكل خاطئ ؟ وما نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم ؟ وكيف يمكنك الاستفادة من نقاط ضعفهم ؟ ولماذا سيرغب عملاؤهم فى التوقف عن التعامل معهم والتعامل معك بدلاً منهم ؟ وهل تستطيع أن تبيع بسعر أقل منهم ؛ وهل تريد ذلك ؟

لقد وضع مركز " برينستون للبحث الإبداعى " قائمة مهام رائعة لتقييم الأفكار التجارية ، وسوف تساعدك الإجابة عن الأسئلة التالية على تقييم مشروعك أو منتجك المستقبلى :

- **هل فكرت جيداً فى جميع مزايا أو فوائد فكرة المشروع ؟ وهل هناك حاجة إليها ؟**
- **هل حددت بالضبط المشاكل أو الصعوبات التى يتوقع لفكرتك أن تحلها ؟**
- **هل فكرتك فكرة مبتكرة وجديدة ، أم أنها خليط أم تعديل جديد ؟**
- **ما المكاسب أو النتائج الفورية أو قصيرة المدى التى يمكن توقعها ؟ وهل الأرباح المتوقعة مناسبة ؟ وهل عوامل الخطورة عوامل مقبولة ؟**
- **ما المكاسب التى يمكن توقعها على المدى الطويل ؟**
- **هل تحققت من الفكرة عند وقوع أخطاء أو عوائق ؟**
- **هل هناك مشاكل أخرى يمكن للفكرة أن تخلقها ؟ ما التغيرات التى تنطوى عليها ؟**
- **ما مدى صعوبة أو سهولة تطبيق أو تنفيذ الفكرة ؟**

- **هل يمكنك ابتكار تنويعات مختلفة للفكرة ؟ هل يمكنك تقديم أفكار بديلة ؟**
- **هل تتمتع فكرتك بجذب طبيعى للمبيعات ؟ وهل السوق جاهزة لتلقيها ؟ وهل يستطيع العملاء تحمل سعرها ؟ وهل سيشترونها ؟ وهل يحكمها عامل التوقيت ؟**
- **ما الذى يفعله منافسوك . إن وجدوا . فى هذا المجال ؟ وهل تستطيع شركتك أن تنافسهم ؟**
- **هل فكرت جيداً فى إمكانية مقاومة المستخدمين أو الصعوبات التى تواجههم ؟**
- **هل تلبى فكرتك حاجة حقيقية ، أم أنها تحتاج لمجهودات تدعيمية وإعلانية ؟**
- **كم تبقى من الوقت لتتمكن من وضع فكرتك موضع التنفيذ ؟**

مركز " برينستون " للأبحاث الإبداعية " برينستون " ، " نيوجيرسى " .

وهناك نتيجتان ممكنتان لهذا البحث . وسواء اكتشفت أن هناك حاجة لمشروعك أم لا ، فلن تخسر كل شيء إذا كانت هناك أخبار سيئة ، ولكن قد تكون فكرتك بحاجة لبعض التغيير والتعديل .

وهذا ما حدث مع " دايف " . و " دايف " هو مصمم برامج كمبيوتر كان قد قرر أن يصبح صاحب مشروع صغير ، فنظر حوله وفكر فيما يحب ويكره وقرر أن يشترى مقهى . وقد عثر على أحد المقاهى الذى كان يعجبه وبدأ فى البحث فى المنطقة عن المنافسين والعملاء ، وكل شيء ، وقد قاده بحثه إلى استنتاج أن هذا المقهى بعينه قد يكون خاسراً لأن عقد الإيجار لم تكن مدته طويلة بما يكفى ولم تكن المواصلات وفيرة بشكل كافٍ . ودون أن يثنيه أحد ، بدأ من جديد وعثر على مقهى أفضل من الآخر بمواصفات تعجبه ، فاشتراه وانتهى به الحال إلى مشروع لم يستمتع به فقط ، ولكن كان يحصل منه على مصدر رزق جيد .

النتيجة الثانية

إذن قبل أن تتخلى عن فكرتك تماماً ، انظر إذا ما كان بإمكانك تفعيلها ، فتلك اللحظات من الوضوح والدقة التى تظهر عند تجسيد الأفكار الرائعة لا

يجب صرف النظر عنها بسهولة ؛ فإن الأفكار الثاقبة أشياء قيمة وغالباً كل ما يكون عليك فعله هو تعقب الطريق الصحيح للبحث ، لتضع كل شىء فى موضعه الصحيح .

ولذا فعليك أن تفصل نفسك قدر الإمكان عن حب هذه الفكرة ، وأن تنظر إليها بموضوعية قدر الإمكان . وارتدِ قبعة الشك واخلع عنك النظارات الوردية ؛ فأنت بحاجة إلى رؤية حادة .

المصادر التى يمكنك الحصول منها على ما تريد معرفته

هناك العديد من المصادر المتاحة التى يمكنها مساعدتك على الحصول على البيانات الخاصة بالدراسات الإحصائية عن السكان ، ومعرفة ما تحتاجه عن الصناعة التى تنوى القيام بها ، وكشف المعلومات المهمة عن منافسيك المستقبليين ومعرفة إذا ما كان هناك سوق مناسب للمشروع الذى تنوى تأسيسه . وبشكل عام لترسم خريطة لطريقك . وهاك أفضل المصادر :

الاتحادات التجارية

لكل صناعة اتحاد تجارى متصل بها ، وتلك الاتحادات لديها ثروة من المعلومات . عليك أن تجد اتحاداً يهتم بفكرتك واتصل به ، ووضح ما تقوم به واطلب الحصول على البيانات الإحصائية والتقارير البحثية المتاحة ، واحصل على نسخ من النشرات الدورية الخاصة بهذا الاتحاد . واسأل عما إذا كان لديه الأدوات التى تساعدك على تأسيس مشروعك ؛ فالعديد يقدمون خدماتهم .

العروض التجارية

فكر جيداً فى حضور العرض التجارى للاتحاد التجارى الرئيسى ، الأمر الذى سيمكنك من الاتصال بمئات الأشخاص الذين يشبهونك فى التفكير ، وكذلك الأشخاص الذين يقومون بالفعل بما تريد أن تقوم به بنجاح فإن الاجتماع بهم والاستفادة من أفكارهم يمكن أن :

- يوفر لك الكثير من الوقت .
- يعرفك بالضبط من عملاؤك المستقبليون .
- يزودك بمردود من شخص خبير عن خططك .
- يعرفك بالمبلغ الذى قد تتكلفه لبدء مشروعك .
- يعطيك فكرة واضحة ودقيقة إلى حد ما عما يمكنك أن تتوقع ربحه من مال .
- يحذرك من الإخفاقات المحتملة .
- يحميك من الخطط المفرطة فى التفاؤل .

المجلات التجارية

لكل صناعة مجلة تجارية أو أكثر قد تكون أو لا تكون جزءاً من الاتحاد الرئيسى الخاص بتلك الصناعة . حاول الحصول على المجلة الخاصة بصناعتك وكذلك احصل على العديد من الأعداد السابقة منها . وينبغى أن تكون قادراً على ملاحظة التوجهات الصناعية ومعرفة الأخطاء لتجنبها ، والتكاليف المستقبلية وغير ذلك .

المواقع الإلكترونية

فضلاً عن المواقع الإلكترونية التى ذكرناها آنفاً ، إليك عدداً قليلاً آخر من المواقع التى قد تكون معيناً لك فى رحلتك فى تأسيس مشروعك :

- www.Entrepreneur.com/FormNet : وهذا الموقع يقدم لك نماذج مجانية تساعدك على تحليل خططك .
- www.census.gov : وهو موقع المكتب الأمريكى للإحصاء وهو موقع به الكثير من البيانات الإحصائية السكانية المجانية .
- www.USChamber.com : يوجد لدى كل من غرفة التجارة القومية وغرفة التجارة المحلية التى يتبعها الكثير من المصادر الخاصة بتأسيس المشروعات الصغيرة .

- www.TSNN.com : وهو عبارة عن قاعدة بيانات بحثية للعروض التجارية فى جميع أنحاء العالم .
- www.SBA.gov/sbde : تقدم مراكز تنمية المشروعات الصغيرة مساعدة منخفضة التكلفة لأصحاب المشروعات التجارية . وكما ذكرنا سابقاً فإن موقع www.SCORE.org يعتبر أيضاً مصدراً بحثياً قيماً .
- www.inside.com : وهو مصدر الإحصاءات السكانية الأمريكية ، وهو عبارة عن مجلة شهرية ، تقدم معلومات عن ميول المستهلكين وتحللها . وهى عبارة عن خدمة مدفوعة الأجر .
- www.hoovers.com : يقدم هذا الموقع البيانات الخاصة بالمشاريع التجارية والصناعية وكذلك البيانات الخاصة بالمبيعات والتسويق وتنمية المشروعات والمعلومات الأخرى الخاصة بالشركات الحكومية والخاصة . وهو أيضاً موقع يقدم خدمات مدفوعة الأجر .
- www.marketresearch.com : وهذا الموقع يقدم أكثر من خمسين ألف مقال بحثى من أكثر من ثلاثمائة وخمسين ناشراً ، وهذه المقالات مصنفة حسب مجال الصناعة .

المقابلات الشخصية والبحث عن الخبرات

بينما تعد القراءة شيئاً رائعاً ، فليس هناك بالفعل شيء يضاهى التحدث مع الأشخاص المرتبطين بمشروعك المستقبلى . وهناك صنفان من الناس يجب أن تقابلهم وتلتقى بهم :

١. العملاء المستقبليون : على الرغم من أن الوصول للعملاء المحتملين للمشروع المستقبلى ليس هو أسهل مهمة فى العالم ، يجب أن تقوم بها . فيجب أن تعثر على الأشخاص الذين سيدفعون أموالهم مقابل الخدمة أو المنتج الذى ستقدمه لهم . وعليك أن تعرف ما يحبونه وما يكرهونه فى البائع الحالى الذى يتعاملون بالفعل معه ، والسبب الذى قد يدعوهم لتغييره ، والشيء الذى يجعلهم يغيرونه بالفعل ـ كعرض أسعار أقل أو وجود موقع أفضل أو تقديم خدمات شخصية أكثر أو أى شيء آخر .

هل تتطلع إلى العثور على عملاء مستقبليين ومقابلتهم ؟ فكر جيداً فى الذهاب إلى مواقع بعض المنافسين وأن تتربص بالخارج وألا تجذب الانتباه غير الضرورى . وجهز استبياناً قصيراً واطلب من الناس أن يمنحوك خمس دقائق من وقتهم .

٢. المنافسون : لا يوجد أحد يعرف طبيعة مشروعك المستقبلى أفضل من الأشخاص الذين يديرون مشروعاً مشابهاً ؛ فعليك أن تصبح عميلهم وأن تتسوق من متاجرهم أو تستخدم خدماتهم ، ثم حلل نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم وإمكانية الربح وهكذا .

استأجر بعض الخبراء غير المكلفين

حاول أن تجد برنامجاً جيداً للحصول على درجة الماجيستير فى إدارة الأعمال فى المنطقة التى تعيش بها ، وانظر إذا ما كان هذا البرنامج مشاركاً فى برنامج جمعية المشروعات الصغيرة ، أو يدار ضمن مائتين وخمسين برنامجاً للحصول على درجة الماجيستير فى إدارة الأعمال على مستوى الدولة والتى تؤهل الطلاب للمشاركة العملية فى مشروعات مثل البحث فى السوق . وبأتعاب لا تكاد تذكر أو حتى مجاناً يمكنك الحصول على فريق رائع لإجراء بعض الأبحاث الجيدة لك ، ولمزيد من المعلومات يمكنك الاتصال بالمركز القومى لتطوير المشروعات الصغيرة .

المكتبات

بالطبع يعتبر أمناء المكتبات هم الحراس لعملية البحث وبإمكانهم مساعدتك على الوصول إلى وفرة من المعلومات المجانية ؛ هذا على وجه الخصوص . ولكنّ هناك شيئاً إضافياً آخر وهو : **خدمات البحث المكتبية عبر الإنترنت : وهى خدمة توفير الأبحاث والوثائق مقابل أجر للمحررين " ستيف كوفمان " و " سيندى كيهوى " و " بات وينشولر "** ، وهى خدمة تسرد خمسمائة مكتبة

موجودة فى جميع أنحاء الدولة تقدم خدمات بحثية منخفضة التكلفة يمكنك الاستفادة منها لأقصى حد .

أنشئ جماعة بحثية استشارية عبر الإنترنت

كيف تعرف الشركات الناجحة ومرشحو الرئاسة الإعلانات التجارية التى يجب استخدامها ، أو المنتجات التى يجب بيعها ، أو الأفكار التى يجب التشارك فيها ؟ إنهم يستخدمون الجماعات البحثية الاستشارية عبر الإنترنت ، وهى عبارة عن مجموعات من الأشخاص يعرض عليهم منتج معين أو فكرة معينة ويطلب منهم التعليق عليها . حاول أن تجد جماعة استشارية نشطة تهتم بالصناعة التى تقوم بها ، وسجل اسمك فى القائمة ، واعرف بعض المعلومات عن تلك الجماعة ، وعندئذ اطرح الأسئلة التى تريدها . يمكنك البحث عن جماعة استشارية نشطة على موقع http://tile.net/lists/ .

التسويق والبحث عبر الهاتف

يعد إجراء البحث عبر الهاتف طريقة غير مكلفة تماماً ؛ حيث إنه يتكلف أقل مما تتكلفه المقابلات الشخصية بمقدار الثلث . وهنا يمكنك الاستعانة بإحدى شركات التسويق عبر الهاتف لإجراء استفتاء لعينة عشوائية على الأشخاص الذين يجيبون الهاتف . وتشتمل التكاليف المرتبطة بتلك الطريقة على أتعاب الشخص الذى يقوم بالتسويق عبر الهاتف ، وتكاليف المكالمات ، والإعداد للاستفتاء وتحليل النتائج .

وإليك بعض الإرشادات عند استخدام هذه الطريقة :

- أخبر الشخص الذى تجرى معه المقابلة مسبقاً بمدى أهمية رده أو ردها وأن المقابلة ستكون قصيرة (ما بين خمس إلى عشر دقائق) .
- تجنب الوقفات فى الكلام ؛ حيث يقل اهتمام الشخص الآخر .
- احرص على جعل الأسئلة قصيرة وشيقة .
- اجعل خيارات الإجابة أمراً ثابتاً .

إذا حصلت على أكثر من مائتين وخمسين مقابلة ، فإنها تعد حينئذٍ عينة جيدة .

الإعلانات عبر البريد العادى

يعد إجراء الاستبيانات عبر البريد العادى أيضاً وسيلة غير مكلفة عندما تستخدم أسعار البريد الإعلانى ولكن معدل الرد يكون فى العادة أقل من خمسين بالمائة ، وتتضمن التكاليف الرئيسية الخاصة بتلك الوسيلة كلاً من طباعة غلاف الخطاب والاستبيان ، والأظرف ، وتكاليف الإرسال عبر البريد .

ولزيادة معدل الرد . حاول استخدام تلك الأفكار :

- ضع خطاباً لطيفاً يوضح ما تطمح إليه والسبب فى ذلك .
- اجعل أسئلتك قصيرة دائماً ، واقصر طول الاستبيان على صفحتين فقط .
- عنون الخطاب باسم الشخص لا بمحل إقامته .
- عنون الخطاب بخط اليد (وهو أمر مرهق بالطبع ، ولكنه أيضاً فعال) .
- ضع ظرفاً معنوناً ذاتياً .

فكر فى الأمر من جميع الجوانب

بعد إجراء كل هذا البحث ، اجلس ، وقلب الأمر على جميع الوجوه ، وحلل البيانات ويجب أن تحصل على فكرة واضحة عن نقاط القوة ونقاط الضعف بخطتك ، وإما أن تستنتج أنه يوجد سوق فعلى لمشروعك الذى تتوق إليه ، أو لا يوجد . وإذا لم يوجد ، فعليك أن تعيد رسم خطتك ثانية ، وبأى طريقة كانت . فعندما تبدأ مشروعك ، فإنه ستكون لديك فكرة أكثر وضوحاً عما يتطلبه الأمر لتحقيق النجاح ، وعمن ستقوم بالبيع له ، وما يريده بالضبط .

الفصل الخامس



احسب تكاليف تأسيس مشروعك

" لم يتحقق شىء عظيم إلا من خلال هؤلاء الذين تجرءوا على الاعتقاد بأن هناك شيئاً ما بداخلهم يمكنه التفوق على الظروف " .

ـ " بروس براتون "

لقد وصلنا الآن إلى أدق التفاصيل . فبعد أن جئت بالفكرة المفيدة لك ـ مادياً وإبداعياً ، وعاطفياً ، وفكرياً ـ فإن الخطوة التالية هى أن تعرف ما ستتكلفه بالفعل للبدء فى هذا المشروع ، وكذلك نوع المبيعات التى يجب عليك تحقيقها للمحافظة على نجاح هذا المشروع .

الافتراضات

إن معرفة تكاليف تأسيس المشروع والمبيعات المستقبلية هى مسألة وضع افتراضات مدروسة . وفى الفصل السابق كنت قد اقترحت عليك أن تجرى الكثير من البحث ، وينبغى أن يكون معظمه فى متناول يديك هنا . فما الذى سيتكلفه مشروع كهذا الذى تريده ؟ سوف تساعدك الأرقام التى ستضعها هنا على معرفة المبلغ الذى تحتاج إليه والذى يمكن أن تربحه ، وأيضاً سيتم تطبيقها على خطة المشروع التى يجب عليك كتابتها ، كما هو موضح فى الفصل القادم . وإذا بدأت مشروعاً من الصفر . فإنك سوف تجلب على نفسك الكثير من النفقات والتى لن تتعرض لبعضها إلا مرة واحدة ـ مثل الاندماج وإيداعات

التأمين وأشياء من هذا القبيل . فـى حـين أن الـبعض الآخـر عبـارة عـن نفقـات مستمرة كابتكار مواد التسويق وقيمة الإيجار وهكذا .

وحساب هذه التكاليف هو عملية مكونة من أربع خطوات . الخطوات الثلاث الأولى سـوف تسـاعدك علـى معرفـة المبلـغ الـذى سـوف تحتـاج إليـه لتكـاليف التأسـيس الأوليـة ، وشـراء الأصـول ، والنفقـات الشـهرية . والخطـوة الرابعـة تساعدك على فهم المبيعـات المستقبلية ومقـدار المـال الـذى سـتحتاج إليـه لإدارة المشروع دون ربح أو خسارة أو اللازم لتحقيق ربح .

وبينما تحسب تلك النفقات ، يجب أن أوجه إليك تحذيراً . كن محافظاً فى تحليلك وعندما يحين الوقت الفعلى لشراء هذه الأشياء . فالنقد هـو قـوام الحيـاة لأى مشروع ، وخاصة لأى مشروع جديد . وفى حالة المشروع الجديـد لـن تكـون هناك مبيعات أو خبرات لخلق تدفق نقدى ثابت لتعويض ما ستنفقه ؛ فلا تنفـق المال ببذخ ، ولا تنفق أكثر من الـلازم . واشـتر المستعمل ولا تنفـق المـال فيمـا لا تريد . عليك أن تدخر رأس مالك الثمين للغاية .

الخطوة الأولى : حساب نفقات التأسيس

ضع مبلغاً معقولاً بالدولار أمام كل فئة .

١. تكوين الهيكل القانونى للمشروع (ملكية شخصية أم شـراكة أم شـراكة ذات مسئولية محدودة أم مجموعة شركات) : المبلغ بالدولار .
٢. المحاسب : المبلغ بالدولار .
٣. تأسيس المكان ، والديكور ، وإعادة تصميم المكان : المبلغ بالدولار .
٤. التراخيص والتصاريح التى يتم استخراجها من المدينة أو المقاطعة : المبلغ بالدولار .
٥. الأدوات الكتابية والشعارات : المبلغ بالدولار .
٦. مواد التسويق والمبيعات : المبلغ بالدولار .
٧. إيجار الشهر الأول والتأمين : المبلغ بالدولار .
٨. التأمين : المبلغ بالدولار .
٩. تركيب الهاتف والمنافع : المبلغ بالدولار .
١٠. اللافتات : المبلغ بالدولار .

١١. الإنترنت والمواقع الإلكترونية : المبلغ بالدولار .
١٢. أشياء أخرى : المبلغ بالدولار .

الإجمالى : المبلغ بالدولار

الخطوة الثانية : شراء الأصول

ما نوع الأصول التى ستحتاج إليها لفتح أبوابك ؟

١. العقار : المبلغ بالدولار .
٢. الأثاث والتركيبات : المبلغ بالدولار .
٣. الأجهزة والمعدات : المبلغ بالدولار .
٤. الشاحنات والسيارات : المبلغ بالدولار .
٥. مواد التخزين : المبلغ بالدولار .
٦. الموارد : المبلغ بالدولار .
٧. أشياء أخرى : المبلغ بالدولار .

الإجمالى : المبلغ بالدولار .

الخطوة الثالثة : النفقات الشهرية المستمرة

مازلت أكرر ـ والأمر كذلك بالفعل ـ أن هذه الأرقام من الممكن أن تكون مروعة ، ولكن الحقيقة هى أن البدء فى مشروع جديد عادة ما يكون مسألة مكلفة إلى حد ما . وهذا هو السبب فى أنه يجب أن تكون ذكياً ومقتصداً فى الإنفاق . فى هذا الجزء عليك أن تحسب ما ستتكلفه لإدارة مشروعك فى شهر عادى .

١. الإيجار : المبلغ بالدولار .
٢. المنافع : المبلغ بالدولار .
٣. الرواتب : المبلغ بالدولار .
٤. نصيب المالك : المبلغ بالدولار .

٥. الموارد : المبلغ بالدولار .
٦. التأمين : المبلغ بالدولار .
٧. النقل : المبلغ بالدولار .
٨. الشحن : المبلغ بالدولار .
٩. الشئون القانونية والحسابات : المبلغ بالدولار .
١٠. الإعلان والتسويق : المبلغ بالدولار .
١١. التخزين : المبلغ بالدولار .
١٢. الإنتاج والتوزيع : المبلغ بالدولار .
١٣. الضرائب : المبلغ بالدولار .
١٤. تسديد الديون : المبلغ بالدولار .
١٥. رأس المال العامل : المبلغ بالدولار .
١٦. أشياء أخرى : المبلغ بالدولار .

الإجمالى : المبلغ بالدولار .

والآن ، قم بضرب هذا الإجمالى الأخير فى ستة ، وسوف يوضح لك هذا مقدار المال الذى ستحتاج إليه لتدير المشروع لمدة ستة شهور ، ثم بعد ذلك أضفه إلى إجمالى الخطوتين الأولى والثانية . وهذا سوف يوضح لك مقدار المال الذى ستحتاج إليه لافتتاح المشروع والاستمرار فيه لمدة ستة شهور . وفى الواقع فإن وجود مقدار من المال الذى يعد بمثابة رأس المال العامل فى البنك لستة شهور قبل أن تبدأ العمل هو أقل ما يمكنك وضعه .

وإليك مثالاً على ذلك :

متجر "بيرى" للبيتزا

الخطوة الأولى : إجمالى نفقات التأسيس : ٢٢ ألف دولار .

الخطوة الثانية : تكلفة الأصول التى يجب شراؤها : ١٥ ألف دولار .

الخطوة الثالثة : النفقات الشهرية المستمرة : ١٠ آلاف دولار .

اضرب مبلغ النفقات الشهرية فى ستة (وهذا يبدو تفاؤلاً ؛ حيث إن الأمر فى الغالب سيستغرق أكثر من ستة شهور قبل أن تصبح العوائد ثابتة) : سيصبح ستين ألف دولار ، ثم أضف لهذا العدد اثنين وعشرين ألف دولار وكذلك خمسة عشر ألف دولار ، لنرى أن متجر " بيرى " للبيتزا يجب أن يكون لديه بالفعل مبلغ سبعة وتسعين ألف دولار لتأسيس المشروع وإدارته .

لاحظ أننى قلت " بالفعل " ؛ فليس كل المشروعات سيكون لديها رأس مال لستة شهور فى البنك قبل أن تفتح أبوابها . حسناً فالحياة ليست مثالية دائماً ، وإذا كان لديك أقل من هذا ، فلا يزال بإمكانك إدارة شئونك إلا أن الأمر سيكون أكثر صعوبة . ولكن احذر مسبقاً : فإن البدء فى مشروع جديد أمر صعب بما فيه الكفاية ، ووجود تعثر فى النقد من البداية يجعله أكثر صعوبة ؛ فإن الغرض من وجود مبلغ يكفى لستة شهور هو أن تحصل على ما يكفى من الهدوء لتبدأ وتفتح أبوابك وتبتكر بعض المبيعات وتتقدم .

إذن السؤال الآن : ما المبلغ الذى سوف يحتاج إليه متجر " بيرى " للبيتزا ليتمكن من البيع وتحقيق ربح ؟

الخطوة الرابعة : احسب حجم المبيعات الشهرية

سوف يخبرك البحث الذى أجريته آنفاً بمقدار المال الذى تتوقع أن تربحه فى هذا المشروع والأرقام السابقة (وخاصة الرقم الخاص بالنفقة الشهرية المستمرة) ، يمنحك بداية تدير بها المشروع دون ربح أو خسارة من خلال حجم المبيعات التى سيجب عليك تحقيقها ، على سبيل المثال : يجب على متجر " بيرى " للبيتزا أن يبيع على الأقل بعشرة آلاف دولار فى الشهر لإدارة المشروع دون ربح أو خسارة أى بمعدل ٣٣٣,٣٣ دولار فى اليوم . فإذا فرضنا أن العشاء العادى من البيتزا يتكلف ثلاثين دولاراً للمائدة الواحدة ، فإن على المتجر أن يقدم وجبات من البيتزا لإحدى عشرة مائدة فى اليوم على الأقل لإدارة المشروع دون ربح أو خسارة ، وأى شىء سيزيد على هذا سيكون هو الأرباح .

وبينما يبدو تقديم وجبات لإحدى عشرة مائدة فى اليوم أمراً ممكناً ، فإنه فى الغالب سيستغرق من المطعم بعض الوقت لتحقيق هذا . فإن بناء اسم وشهرة تجارية يستغرق وقتاً . كما أنه أكثر صعوبة وتكلفة أن تجذب عميلاً جديداً عن

أن تحتفظ بعميل موجود بالفعل ، والمشكلة هى أن المشروعات الجديدة لا يكون لديها أية عملاء ، ولذا فإن جذب جميع العملاء سيتطلب منك جهداً . وبوجود ما يكفى من المال فى البنك قبل أن تبدأ ، سوف يكون لديك الوقت اللازم لتأسيس وتطوير المشروع .

وبمعرفة ذلك ، من المنطقى أن تفترض أن الأمر سيستغرق على الأقل ستة أشهرٍ قبل أن يتمكن متجر " بيرى " أو أى مشروعٍ آخر من تحقيق ربح ثابت شهرياً .

الحصول على المال

فى مثالنا السابق ينبغى أن يكون لمتجر " بيرى " حوالى مائة ألف دولار فى البنك قبل أن يفتح أبوابه ، فمن أين سيجد المتجر هذا المبلغ ، ومن أين يمكنك أنت الحصول على هذا المبلغ من المال ؟ يوضح لك الفصل السادس كيف تكتب خطة لمشروعك تمكنك من الحصول على تمويل ، كما يوضح لك الفصل الثامن المكان المناسب لتسويق خطتك .

الفصل السادس



كتابة خطة مشروع ناجحة

" إن وضع الهدف ليس هو الشيء الأساسى، ولكن الأساس هو أن تقرر كيفية تحقيقه وأن تلتزم بتلك الخطة " .

ـ " توم لاندرى "

بعد أن اتخذت قرارك بشأن اختيار المشروع الذى يبدو مناسباً لك فإن الخطوة التالية مهمة للغاية : وضع خطة للمشروع ، وسوف تحتاج لكل جوانب البحث الذى أجريته حتى تلك اللحظة ، وربما تعتقد أنك لا تحتاج لخطة للمشروع ، وهذا يبدو معقولاً لأن كتابة خطة للمشروع تتطلب الكثير من العمل . ففيها يجب أن تحلل ما ستقوم به والكيفية التى ستستخدمها فى ذلك . فيجب عليك أن تتعامل مع الأرقام بدقة وسرعة وأن تحلل مدى المنافسة التى ستواجهها . وعليك أيضاً أن تمعن التفكير فى المخاطر وأن تستبصر فى المكافآت ، وهذا يستغرق الكثير من التفكير والبحث . ولذا فحتى على الرغم من أن خطط المشروع تعد عملاً مجهداً وأنك فى الواقع قد تكون الشخص الوحيد الذى سيقرأ الخطط التى ستضعها ، فإنه إذا أردت أن تؤسس مشروعاً صغيراً ناجحاً يمثل قيمك ويحقق لك ربحاً عظيماً ، فإن كتابة خطة للمشروع مهمة للغاية .

خارطة الطريق

إن أى طيار لا يستطيع الطيران مطلقاً من " سياتل " إلى " ميامى " دون أن تكون لديه خطة طيران مفصلة وموضحة للغاية ، والتى تساعده على معرفة الكيفية التى تمكنه من الذهاب إلى ما يريد ؛ حيث إنها تعرفه بكمية الوقود التى سيحتاج إليها ، وبالمعالم المهمة التى يجب أن يبحث عنها ، وكذلك طول الرحلة . إنها خطته للقيام برحلة ناجحة .

وتعد خطة مشروعك نسخة من خطة رحلة الطيران ؛ حيث إنها خطتك للقيام برحلة ناجحة . فإن وضع خطة للمشروع يجبرك على إمعان التفكير جيداً فى مشروعك المقترح . وسوف توضح لك مقدار ما ستحتاج إليه من مال لبدء المشروع ونجاحه ، كما أن كتابتها سوف تصقل أفكارك التسويقية ، وتساعدك على معرفة التكاليف والمبيعات التى تتوقعها ، وكذلك تساعدك على فهم المنافسين والكثير . فإن تحليل المشروع ـ سواء الأشياء التى تعرفها جيداً وبعض الأشياء التى لا تعرفها ـ ينتج خطة للمشروع تجبرك حقاً على فهم ما ستقوم به وما يتطلبه الأمر لكى تحقق النجاح . إنها خارطة الطريق الخاصة بك للقيام برحلة مجزية وناجحة .

كما أن وضع خطة للمشروع واستخدامها أيضاً :

- يساعدك على تجنب التصورات بعيدة الوقوع .
- يمكّن أى مستثمر أو دائن من تحليل ما إذا كان مشروعك المقترح يستحق الاستثمار بأموالهم .
- يساعدك على تحديد سوقك ومنافسيك .
- يمكنك من فهم مشروعك بشكل أفضل .

لأن خطة المشروع تتصور المكانة التى يتوقع للمشروع أن يصل إليها خلال السنوات القليلة القادمة ، وكيفية الوصول لذلك ، فإنها أيضاً تعد أداة مهمة للمشروعات الموجودة بالفعل ؛ حيث إنها توضح ما إذا كانت تلك المشروعات على الطريق الصحيح أم لا ، والمشروعات الناجحة هى التى تضع خططاً وتستخدمها وتراجعها كلما لزم الأمر .

وهناك عيبان رئيسيان عند عدم وجود خطة للمشروع : أولاً : دون وجود خطة عمل ، سيكون مشروعك مجرد مقامرة ، فقد ينجح ، وقد يفشل ، من يدرى ؟ ولن يكون الوضع كذلك إذا كان لديك خطة للمشروع ، فوجود خطة مدروسة دراسة وافية سوف يحد من المخاطرة بالفشل . ثانياً : دون وجود خطة للمشروع ، لن تتمكن من جذب أى مستثمر . فإذا احتجت إلى أى تمويل خارجى لبدء مشروعك ، فإن أى مستثمر سيريد رؤية خطة المشروع . وإن خطة المشروع مطلب أساسى للحصول على تمويل سواء من أحد البنوك أو أحد مراكز تنمية المشروعات الصغيرة أو أى مستثمر عادى أو أحد أقاربك أو أية شركة تمويل .

عناصر خطة المشروع

إذن ، ما الذى يوجد بالضبط فى أية خطة لأى مشروع ؟ يحتوى الملحق على خطة كاملة تماماً لأحد المشاريع . وعموماً ، فإليك ما ستجده فى أية خطة وليس من الضرورى أن تكون فى هذا الترتيب بالضبط .

صفحة العنوان

على صفحة العنوان ، يجب أن يوجد اسم المشروع ، وشعارك إذا كان لديك واحد ، واسم المالك ، وعنوان المشروع ورقم الهاتف وعنوان البريد الإلكترونى وكذلك الموقع الإلكترونى للمشروع إن وجد .

الملخص التنفيذى

قد يكون الملخص التنفيذى هو أهم جزء فى خطة مشروعك ؛ فإنه يمثل أهم نقاط الخطة ويعد مهماً للغاية لأنه أول ما ينظر إليه المستثمرون . فإذا أعجبهم سوف يواصلون القراءة ، أما إذا لم يعجبهم فإن كل عملك الجاد سوف يذهب أدراج الرياح . وإذا لم تجذب انتباه القارئ سريعاً من خلال ملخص تنفيذى ينبض بالحياة ، فإنك تعصف به .

وحتى على الرغم من أن مشروعك بالكامل سوف يتم شرحه بالتفصيل فى الخطة فيما بعد ، فإن كتابة مقدمة واضحة مكونة من ثلاث أو أربع صفحات تجذب الانتباه الفورى للمستثمر أو الدائن . وينبغى أن توضح طبيعة المشروع ، والسوق التى تعمل فيها ، والاختلاف الذى يميز مشروعك ، والسبب فى أن هذا هو الوقت المناسب لوجود هذا المشروع ، والسبب فى أنه يعد فرصة فريدة من نوعها . بالإضافة إلى ذلك ، ينبغى أن تتطرق إلى مقدار المال الذى تريده .

انظر للأهمية الشديدة للملخص التنفيذى ، فكر فى أن تكتبه آخر شىء ، بعد أن تكون قد أمعنت التفكير جيداً فى خطة المشروع بالكامل .

المحتويات

فيما يلى جدول بالمحتويات التى توضح عناوين الأجزاء وأرقام الصفحات :

وصف المشروع

فى هذا الجزء ستصف بالضبط طبيعة مشروعك وتصورك لنموه ، وهذا الجزء يشتمل على وصف المنتجات أو الخدمات التى ستقوم ببيعها ، والسوق المناسبة لها وهكذا ، وينبغى أن توضح فيه السبب فى أن ما ستقدمه سيكون مختلفاً عن الخيارات الأخرى الموجودة فى السوق .

وإذا ظهر أن السوق التى ستتعامل فيها سوق ضخمة (ومن المتوقع أن تنمو) . وإذا كان مشروعك مشروعاً محلياً صغيراً - ولنقل مطعماً للبيتزا - فعليك حينئذٍ أن توضح سبب ضرورة وجود هذا النوع من المطاعم فى المكان . وإذا كان مشروعك سيتعامل على نطاق الدولة ، أو عبر الإنترنت فعليك حينئذٍ أن توضح الاحتياجات القومية لخدماتك .

إذن ، عليك أن تحدد بدقة السوق التى يهدف إليها مشروعك ؛ ففى حالة مطعم البيتزا ، قد يوجد حوالى عشرين ألف شخص فى تلك المنطقة سيرغبون فى الذهاب إلى هذا النوع من المطاعم ، وهذا يسمى بسوقه المناسبة . ويجب عليك حينئذٍ أن تحدد نصيبك من هذه السوق ، وهذا يسمى بنصيبك فى السوق .

ويجب عليك أيضاً أن توضح الشكل القانونى الذى سيأخذه مشروعك إما ملكية خاصة ، أو شراكة ، أو شركة ذات مسئولية محدودة ، أو مجموعات شركات .

> **احرص على كتابة خطة المشروع بنفسك . فاكتبها بعقلك وقلبك ؛ فإن الخبراء يستطيعون معرفة الخطط التى يضعها مؤلفون متخصصون ويتم تسويقها .**

الإدارة

من الصعب أن تقلل من مدى أهمية فريق الإدارة بالنسبة للمستثمرين المستقبليين . فإن البنوك والدائنين الآخرين ينظرون نظرة جادة لخلفية وخبرة الفريق الذى تكونه . ومن الواضح أنه إذا كنت ستؤسس مشروعاً صغيراً بمفردك فإنه ينبغى عليك أن تسجل مهاراتك وقدراتك لهذا النوع من المشاريع . ولكن إذا احتجت إلى الآخرين لمساعدتك فى إدارة المشروع ، فإنه يجدر بك أن تكوّن فريقاً جيداً (وإذا لم تكن قد كونت فريقاً بالفعل ، فإن الوقت المناسب قد حان لتفعل ذلك) .

وقد تسأل : وما نوع الفريق ؟ وقد تحتاج إلى مدير للتسويق ، ومحام ، ومحاسب ، ومدير تنفيذى ومدير للمبيعات . والأمر برمته يعتمد على نوع المشروع الذى تفكر فيه ، وما تحتاج إليه لتنفيذ فكرتك . ولكن مهما كان

المشروع ، فإن الشىء المهم هو أن تكون فريقاً من أشخاص مؤهلين يستطيعون تحقيق الأرباح ، فضع قائمة بأسماء فريقك وخلفياتهم ومسئوليات كل منهم .

وصف الصناعة

فى هذا الجزء توجد جميع جوانب البحث الذى أجريته حتى يومنا هذا ـ فإن تحليل أفكارك وغيرها من الممكن أن تكون عملاً ممتعاً . ويمكنك هنا استخدام المعلومات التى حصلت عليها من الاتحاد التجارى والمجلات والمواقع الإلكترونية والكتب والاجتماعات والمقابلات الشخصية . وعليك مناقشة الأنظمة الاقتصادية الضخمة كالتوجهات والمؤشرات الاقتصادية الأخرى التى لها علاقة بالمشروع .

> **لا يجب أن ترسم خطة مشروع من الصفر ، بل حتى لا يجب أن تكون فكرة المشروع فكرة جيدة لفعل ذلك ، وتعد خطة العمل الموجودة فى الملحق والتى تحتوى على برنامج " بالو ألتو " palo Alto ، " بيزنيس بلان " Business plan برنامجاً جيداً وسهلاً للغاية يمكنك استخدامه ، ولكن حتى عند استخدامك برنامج كمبيوتر ، تأكد من استخدام لغتك الخاصة وضع الخطة بطريقتك .**

المنافسة

ضع جميع المعلومات وثيقة الصلة بمنافسيك ، ومن بينها طول عمر مشروعاتهم ومواقعهم والمعدلات السنوية لمبيعاتهم . فكيف ستتغلب على منافسيك ؟ هل ستختار موقعاً أفضل لمشروعك ، أم مزايا أفضل ، أم أسعاراً أقل ، أم ستعمل لوقت أطول ، أم ستقدم جودة أعلى أم خدمة أفضل أم ماذا ؟ وعليك بتحليل :

- ما يفعلونه بشكل صحيح وما يفعلونه بشكل خاطئ .
- كيف لا تتم تلبية احتياجات العميل من قبل منافسيك .
- كيف ستجتذب عملاء منافسيك إليك .

خطة التسويق

كيف ستحدد وضع منتجاتك أو خدماتك فى السوق ؟ هل ستقدم خدماتك لعدد متزايد من العملاء أم لمشروعات أخرى أم لمن ؟ ماذا ستكون خطتك فى الأسعار ؟ وكيف ستدعم مشروعك ؟ وما نوع الإعلانات والتسويق الذى يجب أن تقوم به ؟ كل هذه الأسئلة يجب أن تجيب عنها . وأيضاً إذا كانت لديك اتصالات أو تعاقدات مع العملاء بالفعل ، فاذكرها هنا أيضاً .

خطة المبيعات

عند وضع خطة للمشروع ، تجنب الأرقام المبالغ فيها ، ولا تخطئ بشأنها ؛ حيث إنك قد تغوى بوضع بعض الأرقام غير المنطقية . وما السبب فى ذلك ؟ لأن أحد الأسباب لوضع خطة للمشروع هو أن تحصل على تمويل للمشروع ، وإحدى الطرق للحصول على تمويل هى أن تظهر قدرتك على النمو السريع ، ولذا فقد تغوى بزيادة الأرقام بشكل مبالغ فيه .

ولكن من الخطأ أن تفعل هذا لسببين : أولاً : إن المستثمرين والدائنين المحنكين يمكنهم معرفة الأرقام الزائفة ـ حيث ينظرون إليك على أنك مبتدئ ـ والمبتدئون الذين يضعون أرقاماً زائفة لا يحصلون على تمويل . ثانياً : حتى وإن كانت خطة مشروعك تخصك وحدك ، فإن الأرقام المبالغ فيها لا يمكنها أن تؤدى إلا إلى توقعات غير واقعية ، والتى من الممكن أن تؤدى إلى فشل المشروع عندما ينفد منك المال قبل أن تتوقع .

ولذا فقد حذرتك . من الحكمة أن تتعامل بمصداقية وخاصة عند وضع افتراضات لمبيعاتك . واستكشف ما يمكنك أن تتوقع بيعه فى السنوات القليلة القادمة . وحتى على الرغم من أنك ستضع بعض الافتراضات ، فإنه عند فعل ذلك يجب الحذر من الوقوع فى الخطأ . فعليك أن تحذر . وإذا بعت المزيد فهذا عظيم ، وإذا لم تفعل فعلى الأقل تكون خطتك قد أدت الغرض منها وحذرتك ، وينبغى أن تحتوى خطتك الصادقة للمبيعات على :

- التوقعات الشهرية للعام المقبل بكل من الدولار والوحدات المباعة .
- التوقع السنوى خلال السنتين أو الأربع سنوات القادمة بكل من الدولار والوحدات المباعة .
- الافتراضات التى تبنى عليها توقعاتك .

ولكن كيف تحصل على هذه المعلومات ؟ ينبغى عليك إجراء المزيد من البحث ! وحلل منافسيك . فكر فى مبيعاتهم . ووسائل النقل الخاصة بهم وكذلك ساعات العمل وأوقات الذروة لديهم وأسعارهم وجودة منتجاتهم وخدماتهم ... إلخ . وإن أمكن ، تحدث إلى العملاء وفريق المبيعات . وخمن بالضبط قدر الإمكان ما يربحونه فى شهر معين ؛ فإن خطة المبيعات الخاصة بك من الممكن أن تعتمد على المتوسط الشهرى للمبيعات فى مشروع بحجم مشابه ويعمل فى سوق مشابه لمشروعك . ثانياً : عليك الاستفادة من الاتحادات التجارية والمجلات للحصول على فكرة عما تستطيع أن تتوقع أن تربحه من مشروع عادى فى مجالك الجديد .

وقدر حجم مبيعاتك ولكن بحرص ؛ فإن مشروعك ليس موجوداً بالفعل ولكنه مشروع جديد . ومن غير المحتمل بشدة أن تكون مبيعاتك قوية كمشروع منافس مؤسس ولو على الأقل منذ سنوات قليلة ماضية .

وفى النهاية ، عليك أن تدرج خطة المبيعات (أهداف المبيعات ، والعملاء المستهدفون ، وأدوات البيع وزيادته) ، وخطة التوزيع (سواء مباشرة للجمهور أو من خلال البيع بالجملة أو البيع بالتجزئة) ، وبناء السعر (كارتفاع الأسعار ، وهوامش الربح ، وإدارة المشروع بلا ربح أو خسارة) .

التحليل المالى

استخدم التحليلات السابقة لتوضيح مقدار ما ستحتاج إليه من مال لتأسيس مشروعك وإدارته ، وما تحتاج إليه لاستمراره . وعليك أن توضح مقدار المال الذى تطلبه وكيفية إنفاقه ، وأساس هذا الجزء هو وجود العديد من برامج المحاسبة المالية على الكمبيوتر . كبرامج الموازنة ، وكشف حسابات الربح والخسارة ، وتصورات تدفق النقد . وعندئذ فإنك ستقوم مرة أخرى بوضع

افتراضات مالية من الممكن أن تنجح مشروعك أو تتسبب فى فشله . وإذا لم تفهم التخطيط المالى ، فإنه يجب عليك إما تعلمه أو الاستعانة بأحد الخبراء ليساعدك ؛ فهذا مهم للغاية .

وغالباً ما يكون هذا التحليل المالى هو أصعب جزء فى خطة المشروع بالنسبة لأصحاب المشروعات الصغيرة ؛ فمن السهل أن تصبح كالشاعر عند الحديث عن روعة فكرتك ومدى نجاحها فى تحقيق الثراء للجميع ، ولكن وضع أرقام حقيقية لتلك التصورات هو بالفعل عمل شاق . وحتى إن كان كذلك ، فإنه يجب عليك أن تقوم به ، وأن تحسب بعض الأرقام الواقعية لتتماشى مع فكرتك الواقعية .

> **من الممكن أن تكون برامج الكمبيوتر ذات فائدة عظيمة عندما يحين الوقت لتحليل الشئون المالية الخاصة بمشروعك . وتعد برامج المحاسبة لشركة " مايكروسوفت " وكذلك برنامج " كويك بوكس . Quickbooks " الخاص بشركة " أنتيوت " مصادر جيدة للبدء منها .**

ابدأ بوضع كشف حساب للدخل والنفقات . وهو يبدو كما لو كان وضع تصور للدخل والنفقات . وهو يشمل حساب موازنة الافتتاح ، وتصورات مفصلة عن الدخل ، ونفقات التشغيل والخطة المالية للعام التالى من التشغيل ولمدة عامين تاليين . كما يشتمل أيضاً على خطة للتدفق النقدى من خلال الصادر والوارد شهرياً للعام المقبل .

ولكن من أين تحصل على تلك المعلومات ؟ من المصادر المعتادة : المنافسون والموردون ، والاتحادات التجارية ، وغرف التجارة ، والمواقع الإلكترونية ، والنشرات التجارية .

وبعد ذلك سيجب عليك أن تدرج كشف حساب للربح والخسارة وهو عبارة عن ملخص عن تعاملات مشروعك التى تتصورها خلال فترة من الزمن ، وهذا الكشف يوضح الفرق بين دخلك ونفقاتك .

كشف حساب

للربح والخسارة المتوقعة لمقهى "كافيه"

الدخل المتوقع للعام المالي الأول	**١٨٧٩٠٠ دولار**
النفقات المتوقعة	
تكلفة البضائع المباعة	٧٦٣٠٠ دولار
العمالة	٣٣٧٠٠ دولار
أجور البنوك	٢٥٠ دولارًا
الأجهزة	٤٩٠٠ دولار
التأمين	٢٨٠٠ دولار
التسويق	٦٢٠٠ دولار
البريد / الفاكس	١٢٠٠ دولار
الهاتف	٢٤٠٠ دولار
الطباعة	١٩٠٠دولار
الموارد	٧٢٠٠ دولار
الضرائب	٦٨٠٠ دولار
إجمالي النفقات المتوقعة	١٤٣٦٥٠ دولارًا
صافي الربح المتوقع	**٤٤٢٥٠ دولارًا**

يُعرف كشف حساب الربح والخسارة أيضاً بكشف حساب الدخل.

وكشف الموازنة هو عبارة عن تصور للمشروع في تاريخ معين ، وينبغي أن يشتمل على تصور للأصول والمسئولية القانونية .

ويوضح كشف حساب تدفق النقد مقدار النقد الذي سيحتاج إليه مشروعك ، ومتى ومن أين ستحصل عليه . على سبيل المثال : ما مقدار المال الذي ستحتاج إليه مواد التخزين ، وما تلك التكلفة كل شهر ؟ ويعد كشف حساب تدفق النقد

مهماً ، لأنه يجبرك على النظر بواقعية إلى مقدار الربح الذى تستطيع تحقيقه وترى إذا ما كان يكفى لتسديد ديونك .

وينبغى أن يقوم الجزء المالى فى خطتك بتحليل استخدام أية قروض تكميلية تبحث عنها ، مشتملاً على مقدار القرض وأجله . وأخيراً ، يجب أن تفصح عن موقفك المالى وعن مقدار المال الشخصى الذى ستسهم به فى المشروع .

خطة التوقف عن المشروع

اختتم خطة المشروع بخطتك المقترحة عن التوقف عنه والتى قد تكون بيعه أو التقاعد النهائى .

الملحق

سوف يحتوى هذا الجزء على :

- إثبات بالوثائق والمقالات محل الاهتمام .
- أسماء وعناوين المصادر التى يمكنك الرجوع إليها .
- اسم البنك الذى تتعامل معه حالياً .
- اسم المحامى والمحاسب اللذين تتعامل معهما .
- كشف حساب بصافى ثروتك الشخصية .
- مواصفات للأهداف (الطلبات المحتملة ، وأشكال الدعم) .
- التغطية التأمينية (وثائق التأمين ، ونوعه ، ومقدار التغطية) .

جوهر القول

لكى تتقن الكتابة لابد أن تتدرب عليها . وخطة المشروع لا تختلف عن هذا ، لذا تدرب على كتابتها ؛ فهذه عملية جيدة تمنحك استيعاباً أفضل لمشروعك ، وما يحتاج إليه لينجح ، والمخاطر التى قد تتوقع الوقوع فيها . وعلى

الرغم من أن تلك العملية قد تستغرق الكثير من العمل فإنها تستحق هذا الجهد . وسواء كنت ستحصل على تمويل أو لن تحصل على شيء فإنك ستتعلم الكثير عن كيفية تحقيق النجاح لمشروعك وفى كلتا الحالتين أنت الفائز .

الفصل السابع



هيكلة المشروع

" أول شىء يجب أن نفعله ، هو التخلص من جميع المحامين " .

ـ " ويليام شكسبير "

عندما تبدأ فى وضع حجر أساس لمشروعك الصغير يجب عليك أن تقرر بسرعة الشكل القانونى الذى سيأخذه المشروع . وأمامك أربعة خيارات : من الممكن أن يكون ملكية خاصة ، أو شركة مساهمة ، أو شركة ذات مسئولية محدودة (LLC) ، أو نوعاً من أنواع الاندماج ؛ وينبغى أن يساعدك هذا الفصل على اتخاذ هذا القرار المهم ، لكن لأن كل شكل له تشعبات قانونية ومالية مختلفة عن الآخر ، وأنك تستطيع من الناحية النظرية أن تتخذ أى قرار حسب افتراضاتك لما هو مناسب لمشروعك ، فمن الأفضل أن يتم ذلك بالاشتراك مع المحامى والمحاسب .

الملكية الخاصة

تعد الملكية الخاصة هى أرخص وأسهل شكل للمشروع يمكنك بدؤه . فكل ما تحتاج إليه هو أن تطلق اسماً للمشروع ، وأن تحصل على تصريح للمشروع من المدينة أو المقاطعة التى تتبعها ، وأن تنشر إعلاناً جذاباً باسم المشروع فى إحدى الصحف المحلية ، وأن تفتح حساباً جارياً فى البنك ، وأن تفتح أبوابك ،

وبهذا تكون بالفعل قد بدأت مشروعك ، وقد تتكلف حوالى مائة دولار لبدء مشروع ذى ملكية خاصة .

طبقاً لإدارة المشروعات الصغيرة ، يوجد تقريباً في الولايات المتحدة الأمريكية سبعة عشر مليون مشروع صغير تمثل ملكيات خاصة من بين ثلاثة وعشرين مليون مشروع صغير.

وفى حين أن من مزايا الملكية الخاصة هى أنها غير مكلفة وسهلة التأسيس ، فإن بها عيوباً بارزة ، والعيب الرئيسى هو من الناحية القانونية ـ أنك ومشروعك تمثلان شيئاً واحداً ، فإذا سار شيء بطريقة خاطئة فى المشروع فإنك تكون معرضاً للخطر بصورة شخصية ـ على سبيل المثال : لنقل إنك افتتحت مؤسسة تجارية لبيع البيتزا كمالك وحيد للمشروع وحدث ذات يوم أن أحد عمال توصيل الطلبات للمنازل كان فى حالة سكر وقتل أحد المشاة وهو يقوم بتوصيل أحد الطلبات ، ولأنه كان فى حالة سكر فإن تأمينك لن يغطيه . ولأنه كان يعمل لديك وكان يقوم بواجبه الوظيفى ، فإن شركتك مسئولة من الناحية القانونية عن تصرفاته ، ولأن شركتك تمثل ملكية خاصة لك فإنك شخصياً وكذلك أصولك الشخصية (السيارات والمنزل وتعويض التقاعد وما إلى ذلك) من الممكن أن يتم استخدامها لتعويض الأضرار الناتجة عن تلك القضية . ولذا فإنه يتضح أن البدء فى مشروع يمثل ملكية خاصة من المحتمل ألا يكون فكرة جيدة من الناحية القانونية .[1]

وبجانب التعرض الشخصى للمخاطرة القانونية والمالية عند البدء فى مشروع يمثل ملكية خاصة ، فإن هناك مشكلة أخرى لهذا الشكل وهى أنه فى الغالب ستعمل بمفردك ، فإنها لم تسم ملكية خاصة من فراغ ؛ حيث لن تجد شركاء من حولك يعملون معك أو يقدمون لك الأفكار . قد تقول : ربما تكون الشركة المساهمة هى الطريق إليهم ! فلننظر .

---

[1] على مدار هذا الكتاب ، أقدم بعض النصائح القانونية . وبصفتى محامياً ، فمن فضلك عليك أن تعى أن مثل تلك النصائح مبنية على خبرتى العملية كمحام تجارى . ولكن عليك أيضاً أن تعى أن تلك النصائح القانونية ليست استشارة قانونية وليست بديلاً للتشاور الشخصى مع محام على وعى تام بمشروعك والظروف المحيطة به .

الشركات المساهمة والشركات المحدودة

إن التشارك فى مشروع تجارى يشبه الزواج إلى حد كبير ؛ ولأنك وشركاءك ستقضون قدراً غير عادى من الوقت معاً ، وتتخذون القرارات معاً ، وتتخذون قرارات فردية تؤثر على الجميع ، وستجتمعون فى السراء والضراء ، فعليك أن تفكر بحرص شديد فى : (١) إذا ما كنت تريد شريكاً حقاً ، وإن كان كذلك . (٢) اختيار الشخص المناسب لهذا الغرض .

الشراكة العامة

من الناحية القانونية ، تعد الشراكة العامة أكثر خطورة من الملكية الخاصة إذا أمكن القول بذلك . لماذا ؟ لأن الشركاء لا يكونون مسئولين قانونياً بصفة شخصية فقط عن ديون المشروع ـ كما هو الحال فى الملكية الخاصة ـ ولكن أيضاً قد يتسبب أحد الشركاء فى وقوع جميع الشركاء فى الديون ، وعندما يحدث هذا ، فإن جميع الشركاء يكونون مسئولين قانونياً عن الدين ، ولذا فإن الخطر يكمن فى أن شريكك قد يتخذ قرارات غير سليمة ، ويبرم عقداً سيئاً أو يفعل أى شىء من هذا القبيل ، ويوقع الشركة فى الديون وتصبح مسئولاً بصفة شخصية عن هذا الدين .

وهناك شىء آخر يجب أن تفكر فيه وهو الجانب النفسى لوجود شريك . هل تحتاج لشريك ؟ وهل تستطيع التشارك فى القوة ؟ فإن أحد الجوانب الجيدة فى وجود ملكية خاصة هو أنك تكون الرئيس الوحيد ، وليس لديك من توضح له أفعالك سوى نفسك ، ولكن وجود شريك يعنى أنه بالفعل سيكون لديك شريك ، بمعنى أنه سيجب عليك أن تنصت لشريكك وتحترمه وتنصاع لقراراته فى حالة الضرورة ، وربما يرغب فى الاشتراك فى المسئولية عن جميع القرارات والتصرفات ، وتذكر أن الشراكة لا تنجح دائماً ـ فإن أفضل الأصدقاء الذين يصبحون شركاء لا يظلون هكذا للأبد .

وبالعكس فهناك الكثير مما يجب قوله بشأن وجود شريك . والميزة الأولى البارزة هى بالتحديد أن الشريك هو شخص يمكنك العمل معه والتشارك معه فى ابتكار الأفكار والاقتراحات . أيضاً يتحمل الشريك جزءاً من عبء العمل . فأحد

العيوب عند العمل بمفردك هو أن هناك الكثير من الوظائف التى يجب عليك القيام بها فى وقت واحد : فتصبح رئيس مجلس الإدارة ، ومدير المبيعات ، ومدير التسويق ، وكثيراً جداً موظف الاستقبال والسكرتير ؛ فالشركاء يساعدون على التخفيف من ذلك . أخيراً فإن الشريك هو شخص ينبغى أن يشارك فى الالتزامات المالية للمشروع ، وهذا فى حد ذاته يجب أن يكون مصدراً للارتياح .

لذا ، عليك أن تفكر جيداً فى مزايا وعيوب وجود شريك معك ، وعندئذٍ ، إذا قررت أن المزايا تفوق الأعباء ، فحاول التوصل إلى شخص تستطيع العمل معه بشكل جيد ، وحتى إذا كنتما ستعملان معاً بنجاح ، فتأكد من التحقق من خلفية شريكك المستقبلى ، وتاريخه المالى ، وحاول معرفة بعض المصادر المرجعية واتصل بها . فهذا قرار مهم جداً وينبغى أن تتصرف من هذا المنطلق .

وأخيراً ، فإذا قررت أن تسلك طريق الشراكة فإنى أنصحك بشدة أن تضع اتفاقاً للشراكة ويفضل أن يضعه أحد المحامين . وهذا الاتفاق ينبغى أن يحدد بوضوح مَن سيشارك فى كذا ، ومَن سيقوم بكذا ، ومَن سيحصل على كذا إذا تم فض الشراكة ؛ فهذا الاتفاق يمثل بالفعل مستنداً مهماً جداً .

إذا كنت تفكر فى شخص ليكون شريكك ، فإنها لفكرة جيدة أن تبدآ معاً فى مشروع أو اثنين معاً . وانظر إذا ما كان أسلوب كل منكما يكمل الآخر ، وما إذا كان هناك المزيد من المتعة أكثر من المشاكل ، فرغم كل شىء ، فإن أحد أسباب تأسيس مشروع خاص هو أن تستمتع كثيراً بعملك ، ويجب أن يمثل شريكك المستقبلى إضافة لهذا .

الشركات المحدودة

فى حين أن جميع الشركاء فى الشركات العامة يكونون على قدم المساواة فكل شريك يستطيع أن يجلب على نفسه التزامات باسم الشراكة ، وكل شخص مسئول مسئولية قانونية غير محدودة عن ديون تلك الشراكة ، فإن الأمور تختلف فى الشراكة المحدودة . فعادة ما يكون هناك شخص واحد فقط هو

الذى يدير الشركة ، وهو الشريك العام . ويسمى الشركاء الآخرون " شركاء محدودون " وهم الذين يتحملون مسئولية محدودة ويسهمون إسهامات محدودة . ولا يمكنهم جلب التزامات باسم الشركة ولا يشاركون فى إداراتها اليومية ؛ فالشريك المحدود السلطات هو مستثمر سلبى فى الأساس .

وتقتصر المسئولية القانونية للشريك المحدد السلطات على مقدار إسهاماته المالية فى الشركة ، فى حين يتحمل الشريك العام مسئولية غير محدودة تتناسب مع سلطته ، وهذا الشكل من الشركات يمنح الشريك العام حرية إدارة المشروع دون قيود ويحمل الشركاء المحدودين مسئولية قانونية محدودة إذا سارت الأمور بشكل خاطئ ، وهناك ميزة رئيسية أخرى للشركة المحدودة ، فبجانب المسئولية القانونية القليلة ، التى يتحملها الشركاء ، المحدودة السلطة ، والحرية التى تحول للشريك العام ، فإنها لا تفرض ضرائب للدخل . فالمكسب والخسارة يوزعان على الشركاء حسب النسبة ويدفعون ضرائب حسب الدخل الشخصى لكل منهم ، وغالباً ما تكون الشركة المحدودة هى الاختيار الشائع فى شركات العقارات ومجموعات الاستثمار .

المؤسسات والشركات ذات المسئولية المحدودة (LLCS)

كما تعرف الآن ، فإن المشكلة فى الشركات العامة والملكية الخاصة هى المسئولية الشخصية القانونية التى تصاحب ديون المشروع والمسئوليات القانونية الأخرى ؛ فهذه الأشكال لا تحميك من المسئولية القانونية ، وليس الأمر كذلك بالنسبة للمؤسسات . وفى الحقيقة ، فإن أحد الأسباب الرئيسية لدمج الشركات هو أن تحمى أصولك الشخصية من ديون المشروع . فكر فى مطعم البيتزا الذى أخفق فى المثال السابق . إذا اندمجت شركتك مع أخرى وقتل سائقك أحد الأشخاص عن طريق الخطأ ؛ فقد تتعرض أصول المشروع للخطورة . وبينما يظل الأمر مؤسفاً فمن المؤكد أن تحمى أصولك الشخصية من التعرض للخطورة . ويقتصر الدائنون على أصول المؤسسة فقط لتسديد الديون وربما لا تسدد الديون مباشرة من حصص المساهمين .

مزايا وعيوب اندماج الشركات

المزايا

- يحميك الاندماج من المسئولية القانونية والشخصية .
- تعد المؤسسات غير محددة المدة من الناحية النظرية - فمن الممكن أن تستمر للأبد ، وغالباً ما تنتهى الملكية الخاصة والشركات المحدودة بموت أو تقاعد أو عجز أو إفلاس صاحب الملكية الخاصة أو الشريك .
- بينما تنمو المؤسسة ، يستطيع الملاك المشاركة فى الربح كحاملى الأسهم ، ولكن لا يجب عليهم البقاء وإدارة المشروع ، وليس هذا فعلياً فى العادة بالنسبة للملكيات الخاصة وأنواع الشركات الأخرى .
- قد ينظر الآخرون إليك نظرة جادة إذا جاء مع اسم مشروعك كلمة مؤسسة " INC " .
- هناك العديد من المزايا الضريبية عند الدمج كوجود خيارات لمعاش التقاعد والمشاركة فى الأرباح .

العيوب

- تكوين دمج للشركات يعد مكلفاً .
- لحاملى الأسهم رأى ضعيف فى العمليات التنفيذية اليومية .
- تخضع المؤسسات لتنظيم ورقابة حكومية أكبر .
- يعد قانون الضرائب المتعلق بالمؤسسات قانوناً معقداً ، ومن الصعب استيعابه ، وفى الغالب يتطلب مساعدة سنوية من المحامى أو المحاسب .

المؤسسات من الفئة S ، C

هناك أنواع عديدة للمؤسسات ، ولكنّ هناك نوعين أساسيين هما المؤسسات من النوع S ، C (وهى تقسيمات فرعية لقانون الضرائب الداخلية) . وبينما يوجد العديد من الاختلافات بين كلا النوعين ، هناك اختلافان رئيسيان .

الاختلاف الأول هو أن المؤسسات من الفئة " C " تدفع الضرائب مرتين : مرة عند تحقيق أرباح ، والمرة الثانية عند توزيع تلك الأرباح على المساهمين . ميزة المؤسسات من النوع " S " أنها لا تدفع ضرائب على الإطلاق ، ولكن يقدم

المساهمون فيها تقريراً ضريبياً حسب أرباحهم وخسائرهم الشخصية ، ولذا فإنه يتم دفع الضرائب عن الأرباح مرة واحدة فقط .

والاختلاف الرئيسى الثانى بين النوعين يكون فى الحجم ؛ ففى الغالب تكون المؤسسات من الفئة " C " ضخمة وتقوم بمشروعات عامة . فعندما ترى مشروعاً يتم تداول أسهمه فى البورصة فهذا يكون مؤسسة من النوع " C " ، وفى الحقيقة فإن حرية بيع الأسهم هى إحدى المزايا الخاصة بهذا النوع ، ويبدأ الأشخاص الذين يؤسسون مشروعات بخطة توقف فى المستقبل وطرح المشروع للاكتتاب العام ، يبدأون الدخول فى مؤسسات من النوع " C " ، وفى حين أن المشروعات الضخمة هى مؤسسات من النوع " C " فإن بعض أصحاب المشروعات الصغيرة يختارون هذا النوع لسبب وجيه للغاية : حيث تستطيع المؤسسات من هذا النوع اقتطاع نسبة مائة بالمائة من تكاليف التأمين الصحى لموظفيها (بمن فيهم أنت شخصياً) .

هذا ، وإن الضرائب المزدوجة الجالبة للحظ العاثر فى المؤسسات من النوع " C " تدفع بالعديد من أصحاب المشروعات الصغيرة نحو المؤسسات من النوع " S " والتى تخص المشروعات الصغيرة بوجه عام . ومما لا شك فيه أن هناك العديد من المزايا والعيوب الخاصة بتأسيس المشروع الصغير كمؤسسة من النوع " S " .

- يوفر هذا النوع من المؤسسات مسئولية قانونية شخصية محدودة .
- لا يستوجب هذا النوع دفع ضرائب عن المؤسسة ، ومرة أخرى أؤكد أنه يتم حساب الضرائب على الربح والخسارة الشخصية .
- لا يقوم المالك الوحيد للمؤسسة من هذا النوع بدفع ضرائب قانون تبرعات التأمين الاتحادى والتأمين الصحى والتوظيف الذاتى ، والتى تبلغ تقريباً خمسة عشر بالمائة على أول خمسة وسبعين ألف دولار تربحها .
- ولكن الخبر السيئ فى هذا النوع هو أنه عليه بعض القيود : حيث لا تستطيع الحصول على أكثر من خمسة وسبعين مساهماً ولا يمكنك الحصول على أية سندات مالية ممتازة .

سواء كنت ستدمج شركتك فى النوع " S " أو " C " ، فإن هـذا شيئاً ينبغى أن تقرره بالتشاور مع محاميك .

هناك نوع آخر من المؤسسات يسمى المؤسسات التخصصية ، وهـذا النـوع مـن التخصص خاص بالمشروعات الصغيرة المرخصة فقط ، ومن الممكن أن يكـون هـذا المتخصص هو المساهم الوحيد ، ويختلـف نـوع التخصـص الـذى مـن الممكـن أن يدخل فى هذه الخطة حسب الولايـة ، ولكنـه عـادة يشـمل المحـامين والأطبـاء وأطباء الأسنان والمحاسبين والأطباء النفسيين . ومن المهم أن تفهم أن هـذا النـوع من المؤسسات لا يستطيع أن يحميك فى العادة من عواقب سوء التصرف .

الشركات ذات المسئولية المحدودة

إن الشـركات ذات المسـئولية المحـدودة (أو LLCs) هـى هجـين وخلـيط مـن أفضل ما فى المؤسسات والملكيـات الخاصـة والشـركات العامـة ، وقـد أصـبحت منتشرة للغاية بين أصحاب المشروعات الجديدة لأسباب وجيهة .

أولها وأفضلها أن الشركات ذات المسئولية المحدودة ـ مثلها مثـل المؤسسـات من النوع " C " أو " S " ـ تحمى أصحابها (ويطلق علـيهم " الأعضـاء ") مـن تحمل المسئولية القانونية لتسديد ديون الشركة . ثانيهـا ، أنهـا مثـل الشـركات العامة والملكيات الخاصة غير رسمية إلى حد ما . والشـىء الجيـد فـى الشـركات العامة والملكيات الخاصة هو أنها أقل تعقيداً من المؤسسـات وخاصـة فـى الأمـور المتعلقة بالضرائب ، فإن قانون الضرائب به العديد من القواعـد المفصـلة الخاصـة بالمؤسسات . وهذه القوانين المعقدة ومعدلات الضرائب تتسبب فـى وجـود الكـثير من الأعمال الحسابية والمسائل القانونيـة للمؤسسـات . ومـن ناحيـة أخـرى فـإن الملكيات الخاصة والشـركات العامـة تكـون لـديها أربـاح وخسـائر تحـدد مقـدار الضرائب الشخصية للملاك . ولأن هذا أسهل كثيراً ، فإن الميزة الرئيسية الثانيـة للشركة ذات المسئولية المحدودة هى أن أعضاءها يستطيعون الاختيار بين تسـديد الضرائب كأصحاب ملكيات خاصة أو شركات عامة ، وتسديدها كمؤسسـات إذا كان هذا أكثر نفعاً .

وبالجمع بين أفضل ما فى المؤسسات (والذى يسمى بحماية المؤسسة) وأفضل ما فى الملكيات الخاصة والشركات العامة (والذى يسمى بدفع الضرائب حسب تدفق النقد) ، فإن الشركات ذات المسئولية المحدودة أصبحت تمثل خياراً للعديد من أصحاب المشروعات الصغيرة .

وتتميز الشركات ذات المسئولية المحدودة بسهولة تأسيسها ، وقلة تكلفة تأسيسها (فإن رسوم التأسيس الخاصة بالولاية التى تتبعها أقل بكثير مما لو أسست شركة مساهمة) ، ومن الممكن أن تؤسس بوجود عضو أو اثنين (بعكس الشركة المساهمة التى تتطلب مسئولين ومجلس إدارة) . ويستطيع الأعضاء استخدام رأس المال أو الملكية للمساهمة فى الشركة ذات المسئولية المحدودة ، ومن ثم يحصلون على نسبة المشروع التى تعكس مقدار مساهمتهم فيها . وعندما يتم توزيع الأرباح ، فإن العضو فى العادة يحصل على مقدار من الأرباح حسب نصيبه فى الملكية . (وللمرة الثانية ، فإنه نظراً لأن الشركة ذات المسئولية تتمتع بالمرونة ، فإنه يمكنك أن تقرر توزيع الأرباح بشكل غير متساوٍ إن أردت ذلك) .

وهناك نوعان من الشركات ذات المسئولية المحدودة : النوع الأول يسمى " الشركات التى يديرها الأعضاء " . وفى هذا النوع ، يقوم جميع المساهمين . (ليس هناك حد لعددهم ، ولكنهم فى العادة يكونون ستة أو أقل) ، بالمشاركة النشطة فى إدارة المشروع . والنوع الثانى يسمى " الشركات التى يديرها مدير " . وفيه يكون للمساهمين مدراء يديرون العمل . وفى الواقع فإن الأعضاء فقط هم الذين لديهم الحق فى التصويت على قضايا الشركة .

وتختص كل ولاية بقوانين معينة للشركات ذات المسئولية المحدودة ، ولكل ولاية متطلبات خاصة ولكن عموماً ، فإنه لكى تؤسس شركة ذات مسئولية محدودة ، فعليك أن تملأ استمارة تسمى " بنود تنظيم " أو " شهادة تأسيس " مع مسئول الولاية المختص وأن تدفع الرسوم ، ولكن كم تبلغ تلك الرسوم ؟ تبلغ تقريباً خمسة وسبعين دولارًا فى معظم الولايات ، وبعد أن تملأ المستندات المخصصة لهذا ، قم بصياغة " اتفاق التشغيل " الخاص بك ، وفيه ينبغى أن تذكر بالتفصيل مقدار مساهمة كل عضو ، ونسبته فى الملكية ، وكيفية إدارتك للمشروع ، وكيفية تعاملك مع المشاكل ، وهكذا .

مقارنة بين أشكال المشروعات

	الحماية من المسئولية القانونية	الرسميات	نقل الملكية	الوجود الدائم	مزايا الضرائب	سهولة التأسيس	التكلفة	الاستخدام من قبل المشروعات الصغيرة
الملكية الخاصة	لا توجد	قليلة	سهلة	لا يوجد	لا توجد	سهلة	قليلة	كثير
الشركات العامة	لا توجد	قليلة	صعبة (تحتاج لموافقة المالك)	لا يوجد	لا يوجد	متوسطة (ينصح بوجود اتفاق شراكة)	قليلة	كثير إلى حد ما
الشركات المحدودة	مقصورة على الشركاء فقط	تحتاج إلى اتفاق شراكة	سهلة	لا يوجد	توجد بعضها	متوسطة	متوسطة	نادر
المؤسسات من النوع " C "	توجد	كثيرة	سهلة	يوجد	عديدة	صعبة (عادة ما تحتاج لمحام)	مرتفعة	نادر
المؤسسات من النوع " S "	توجد	كثيرة	متوسطة (يجب أن تعشر على مشتر)	يوجد	عديدة	صعبة (عادة ما تحتاج لمحام)	مرتفعة	كثير إلى حد ما
الشركات المتخصصة	توجد	كثيرة	لا توجد	لا يوجد	عديدة	صعبة (عادة ما تحتاج لمحام)	مرتفعة	أحياناً
الشركات ذات المسئولية المحدودة	توجد	متوسطة	سهلة	يوجد	عديدة	متوسطة (ربما تحتاج لمحام)	متوسطة	كثير

لقد قامت دار نشر " نولو بريس " nolo press بنشر بعض الكتب التى تساعدك على تأسيس شركة ذات مسئولية محدودة بنفسك ، وأنا أنصح على وجه الخصوص بكتاب : legal guide to starting and running a small business للمؤلف" فريد ستاين جولد " ، وأيضاً كتاب your limited liability company : An operating manual للمؤلف " أنطونى مانكوسو " .

وبمجرد تأسيسها ، فإن الشركة ذات المسئولية المحدودة من الممكن أن تحميك من المسئولية القانونية للمشروع ، وتخلق كياناً سهل الإدارة للمشروع ، وتجعل وقت تسديد الضرائب أكثر راحة ؛ ومن ناحية كل شيء فإنها فى العادة فكرة جيدة للكثير من المشروعات الصغيرة .

الفصل الثامن



اصطياد المال

" إذا أردت أن تعرف قيمة المال ، فاذهب وحاول اقتراض بعضه " .

ـ " بنيامين فرانكلين "

كانت الفصول القليلة الماضية مخصصة لمساعدتك على وضع حجر الأساس لمشروعك : كابتكار أفضل الأفكار ، وحساب ما ستحتاج إليه لخلق المشروع من تلك الفكرة ، ووضع خطة للمشروع ، واختيار الشكل القانونى المناسب ، وجميع هذه الأشياء هى الأركان الأساسية لأى مشروع صغير ناجح . والآن يمكنك البناء على هذا الأساس الصلب بدءاً بهذا الفصل . والحصول على المال لتحقيق حلمك من الممكن أن يحدث فقط إذا كان لديك هذا الأساس الصلب فى موضعه الصحيح ؛ فإن أى دائن أو مستثمر سوف يرغب فى رؤية هذه الأشياء بشكل ملموس . وحتى إذا كانت ستمول المشروع ذاتياً ، سواء من مدخراتك أو بطاقات الائتمان أو أى مصدر آخر ، فإن هذا الأساس لا يقل أهمية ؛ حيث إنه لابد منه لتأسيس مشروع صغير ناجح .

ولذا ، فإنك إذا قمت بالعمل الذى اقترحناه فى الفصول القليلة السابقة ، فإنك ستعرف بالضبط مقدار المال الذى تحتاج إليه لبدء المشروع وإدارته بنجاح ، وهو الأمر الذى يجعلك متفوقاً على الكثيرين من أصحاب المشروعات الصغيرة الجدد الذين تكون لديهم فكرة مشوشة عن مقدار المال الذى يحتاجونه . إذن ، فإن السؤال الذى يساوى آلاف الدولارات هو حرفياً : من أين ستحصل على المال الذى تحتاج إليه لتأسيس مشروعك ؟

هناك الكثير والكثير من المصادر (المذكورة لاحقاً) ، والتى تعد مصادر جيدة لأنك فى الغالب لن تتمكن من توفير جميع التمويلات من مكان واحد . فربما تخلط بين المدخرات الشخصية وبطاقات الائتمان مع قرض من إدارة المشروعات الصغيرة وهدية من عملك من يدرى ؟ وبينما يعد الحصول على المال لتمويل مشروع الأحلام عملاً صعباً دائماً بالنسبة لصاحب المشروع ، فإنه جزء من العمل . بالطبع فى الغالب سيكون عملاً شاقاً ، وربما تثبط عزيمتك وربما لا تتمكن من جمع المال الذى تحتاج إليه ، ولكن تذكر : هناك عدد لا يحصى من أصحاب المشروعات حصلوا على المال اللازم لبدء مشروعاتهم ، وإذا كانوا قد نجحوا فى ذلك ، فبإمكانك أيضاً تحقيق ذلك . عليك بالمثابرة ، فإذا كان لديك فكرة جيدة وخطة راسخة فإنه يمكنك تحقيق النجاح .

المصادر المعتادة

يتم تأسيس الغالبية العظمى من المشروعات باستخدام تمويل ـ ولو على الأقل بشكل جزئى ـ من صاحب المشروع نفسه . وفى الواقع ، فحتى وإن كنت تبحث عن مستثمرين خارجيين ، فإن معظمهم سيرغب فى رؤيتك تشارك فى بعض المخاطرة المالية . وبالفعل تعد فكرة الاستفادة من مدخراتك لتأسيس مشروع جديد لم يجربه أحد من قبلك فكرة مخيفة ، ولكن تذكر أن أى صاحب مشروع هو شخص يرغب فى المخاطرة بماله للحصول على المزيد من المال . إذن ، فإن المخاطرة ببعض المال تعد جزءاً من طبيعة المشروع .

فمن أين ستجد المال ؟ إذا كانت لديك مدخرات فإنك على الأقل ستضطر للاستفادة بجزء منها . وإذا كنت ستحصل على ميراث فى المستقبل ، فانظر إذا ما كان بإمكانك الحصول عليه فى الوقت الحالى . ويستخدم بعض أصحاب المشروعات الصغيرة الجدد أموال حساب التقاعد الشخصى أو تمويلات قومية نظراً لتفاهة عواقبها ، والقوة الدافعة للمشروع مسبقاً ، وإذا كان لديك حقيبة أوراق مالية ففكر فى بيعها . فينبغى أن تكون مبدعاً وجريئاً نوعاً ما ، وهذا ما ستحتاج إليه فى الغالب إذا أردت تحقيق أحلامك .

إن اللحظة التى يكرس الإنسان فيها نفسه لفعل شىء ، تحيطه العناية الإلهية فيها أيضاً ، فكل العوامل تهب لمساعدته ، وهذه العوامل لم تكن لتظهر بأى حال من الأحوال .. إننى أحترم بشدة المقطوعة الشعرية التى تقول : " مهما كان ما تستطيعه ، أو تحلم بأنك تستطيع تحقيقه ، ابدأ به على الفور . فللشجاعة عبقريتها وقوتها وسحرها " . " دبليو . إتش . موراى ، من كتاب The Scottish Himalayan Expedition دار نشر J.M.Dent & Sons, Ltd.1951 .

وهناك خيار آخر لا أحبذه كثيراً وهو رهن المنزل ، وبالطبع يقوم الناس بهذا طوال الوقت ، ولكن ليس من الحكمة أن تفعل هذا وينبغى أن تتجنبه إن أمكن . لماذا ؟ إن دين رهن المنزل (أو أى شىء مشابه) هو دين يؤمنه منزلك كما تعرف . وإذا لم تكن متأكداً من تسديد الدين وفك الرهن ، وإذا لم ينجح المشروع فإنك بذلك تغامر بمنزلك . فإذا لم يحالف المشروع التوفيق واشتد حال التمويل ، فكيف ستقوم بتسديد رهن المنزل ، وماذا سيحدث إذا لم تستطع ؟ تذكر ما قلناه سابقاً من أن أصحاب المشروعات الأذكياء هم الذين يبذلون أقصى جهدهم لتقليل المخاطرة قدر الإمكان . إن المخاطرة بمنزلك قد تكون صعبة للغاية .

بطاقات الائتمان

هناك خيار آخر شائع للغاية فى تأسيس المشروع وهو بطاقات الائتمان . وطبقاً لإحدى الدراسات ، فإن نصف أصحاب المشروعات كلها تقريباً يستخدمون بطاقات الائتمان للاستعانة بها فى تأسيس مشروعاتهم . وللمرة الثانية أقول إنه من السهل فهم السبب ؛ فإن بطاقات الائتمان متاحة فى أى وقت ، ومن الممكن أن تسدد على أقساط . ولكن المشكلة هى أنه من السهل جداً أن يصبح دين بطاقة الائتمان عقبة فى طريقك . ولذا فقبل أن تلجأ لبطاقات الائتمان ذات الفائدة المتزايدة بشدة لتشترى ذلك الكمبيوتر الجديد أو لتؤسس مكتبك ، يجب أن تأخذ بعض الحذر .

شَرَكُ بطاقات الائتمان

يعد دين بطاقات الائتمان المبالغ فيه أكثر أنواع الديون شيوعاً التي تواجه أصحاب المشروعات الصغيرة ، والذى من الممكن أن يكون عاملاً رئيسياً فى فشل المشروع الصغير . ويعرف معظمنا الطريق الصعب لشرك بطاقات الائتمان . وأنت أيضاً تعرف هذا الطريق ، أليس صحيحاً ؟ تسلم النقد مقدماً ، والتورط فى مبالغ ضخمة ، وتسديد أقل حد من الديون ، ومشاهدة الفائدة وهى تتزايد كل شهر ، ومن ثم تضمن عدم تسديد الدين على الإطلاق . إنه شرك لأنك تقع فى مأزق من الصعب الخروج منه ، ومن ثم تضمن الفشل الذريع لمشروعك الصغير .

على سبيل المثال : لنقل إنك حصلت على سبعة آلاف دولار للاستعانة بها فى تأسيس مشروعك الجديد . يبدو هذا معقولاً ، أليس كذلك ؟ ولنفرض أن معدل فائدة هذا الدين هو سبعة عشر بالمائة (فهذه بطاقة ائتمان رغم كل شىء) ، فما المدة التى تعتقد أنك ستستطيع خلالها تسديد أقل حد من الدين والذى يقدر بنسبة اثنين بالمائة ؟ ثلاث سنوات ؟ لنقم بحسبة بسيطة . إن الفائدة الشهرية لنسبة سبعة عشر بالمائة عن السبعة آلاف دولار هى مائة وأربعة دولارات . وإضافة هذا على موازنتك يعنى أنه ستصبح لديك موازنة جديدة فى الشهر الثانى تقدر بمبلغ ٧١٠٤ دولارات . ونسبة اثنين بالمائة من هذا المبلغ هى مائة واثنان وأربعون دولارًا ، وهذا أقل حد يمكن دفعه لتسديد الدين . إذن إذا قمت بتسديد الحد الأدنى ، فإنه سيستغرق (استعد لهذه المفاجأة) أكثر من أربعين عاماً لتسديد القيمة الكاملة لبطاقات الائتمان . لا تقلق ، فإن الأمور ستزداد سوءاً . سوف ينتهى بك الحال لتسديد ما يقرب من أربعة عشر ألف دولار عن دين قيمته سبعة آلاف دولار .

استخدام بطاقات الائتمان بذكاء

إذن ، فإن التورط فى دين بطاقات ائتمان مبالغ فيه هو أحد أسوأ الأشياء التى يمكن أن تحدث لمشروعك الصغير ، وإذا أردت استخدام بطاقات الائتمان لتساعدك على تمويل تأسيس المشروع ، فإنه يجب عليك بكل تأكيد أن تسدد تلك الديون بأسرع ما يمكن ، وإليك الطريقة :

- ادفع أكثر من الحد الأدنى . إن أول الطرق لتقليل دين بطاقة الائتمان هو أن تدفع أكثر من الحد الأدنى للدين الواجب السداد ، وينبغى أن يكون أكثر ما يكون قدر الإمكان . فى مثالنا السابق عن السبعة آلاف دولار ، فإن نسبة اثنين بالمائة التى تعتبر الحد الأدنى لقيمة السداد تتناقص كل شهر بتناقص رأس المال ، ولكن إذا استمررت في تسديد الحد الأدنى الأصلى الذى يقدر بمائة واثنين وأربعين دولارًا ، بدلاً من الحد الأدنى الجديد الأقل ، فإنك ستقلل المدة التى ستستغرقها لتقليل دين بطاقة الائتمان من أربعين عاماً إلى خمسة أعوام فقط تقريباً .
- اجعل تحويل الرصيد مرناً . من أسهل وأفضل الطرق التى تؤدى إلى تخفيض كل من ديونك الشهرية لبطاقة الائتمان وكذلك إجمالى مديونية بطاقة الائتمان الخاصة بشركة ـ أن تنقل الرصيد من بطاقاتك ذات الفائدة المرتفعة إلى بطاقة أو بطاقات ذات معدلات فائدة أقل بكثير ، كأن تكون مثلاً بنسبة ٤,٩ ٪ . وعليك بفحص المشاكل الافتتاحية العسيرة .

وعلى الرغم من أن بطاقات الائتمان مفيدة وملائمة ، فإنها من الممكن أن تقتل حتى أفضل المشاريع الصغيرة فى مهدها . استخدمها إذا كنت مضطراً لتمويل عملية تأسيس مشروعك ، ولكن عليك أن تفعل ذلك مع وضع خطة لتنفيذها فى أسرع وقت ممكن .

إن استخدام بطاقة ائتمان بلا أى رصيد للديون وتحديد وقت الشراء بشكل صحيح قد يعنى أنك لن تضطر لدفع الفائدة مرة أخرى . وإليك الطريقة : لنقل إنك تحتاج إلى سلفة مقدمة وأنك حصلت على الدين فى أول الشهر ، ووقت وجوب سداد الدين هو يوم الخامس والعشرون من الشهر . وهذا يعنى أن أمامك خمسة وعشرين يوماً لتسديد الدين دون دفع غرامة فائدة (وهى " المهلة المحددة ") . وحينئذ ، إذا حصلت على السلفة فى اليوم الثانى من الشهر ، فإنك لن تتلقى فاتورة حتى اليوم الأول من الشهر التالى . وعندئذ لن تتغرم دفع فائدة حتى يوم الخامس والعشرين من ذلك الشهر . ولذا ، فإنه بتحديد وقت لاستخدام بطاقة الائتمان ، يمكنك أن تتجنب جميع غرامات الفوائد ، ويظل أمامك شهران لتسديد الدين بلا غرامات .

خطة الأصدقاء والعائلة

الطريقة التالية الأكثر شيوعاً لتمويل عملية تأسيس مشروعك هى أن تجد الأصدقاء وأفراد العائلة الذين يؤمنون بك وبتصورك ولديهم الرغبة فى استثمار أموالهم فى شركتك الجديدة . وللمرة الثانية أقول فى هذه اللحظة ستكون خطة مشروعك ضرورية . فإذا استطعت أن تعرض للمستثمرين المستقبليين خطة تترك لديهم أثراً ، فإن فرصة إقناعهم بالاستثمار لديك ستتزايد بشكل عظيم . والشىء الرائع فى هذا الخيار هو أن الأصدقاء وأفراد العائلة يميلون لإقراض المال أو الاستثمار به سواء بلا فائدة أو مقابل فائدة منخفضة للغاية ؛ مما يجعل وظيفتك أسهل كثيراً . فإنه عند بداية المشروع خصوصاً ، يكون رأس المال غالياً ، ويجب أن تكن له احتراماً بالغاً للغاية على الأقل ، إن لم تدخره . حافظ على انخفاض نفقاتك العامة قدر الإمكان . وتفيد الديون منخفضة الفائدة فى هذه الحالة ، وهذا هو السبب الذى يجعلها خياراً جذاباً .

> **عندما ابتكر كل من " سكوت هانى " و " كريس أبوت " شركة جديدة ، كانا صحفيين عاطلين ليس لديهما سوى فكرة مبتكرة . فوضعا خطة لمشروعهما وبدآ فى التحدث إلى أى فرد يعرفانه عن الاستثمار فى شركتهما الوليدة . وفى النهاية استطاعا - بعد إلحاح - إقناع اثنين وثلاثين شخصًا من الأصدقاء والأقارب والزملاء السابقين بالاستثمار فى مشروعهما ، وجمعا حوالى ستين ألف دولار فى عمليتهما وتأسيس شركتهما - " تريفيال بورسيوت " .**

والخطر بالطبع هو أن معظم المشروعات الصغيرة ليست مشروعات تدار من المنزل مثل " تريفيال بورسيوت " ، وفى الغالب فإنك ترغب فى تأسيس مشروع ناجح يدر عليك ربحاً جيداً ، ويوفر لك بعض الحرية ومستوى معيشة مرتفعًا . ولكن إذا لم يحدث هذا ، وإذا لم ينجح المشروع ؛ فإن التداين للأصدقاء والأقارب بسبب مشروع فاشل ليس تجربة جيدة ؛ فيجب أن تكون حذراً .

البنوك واتحادات التسليف

من بين أكثر الاستثمارات التى يقوم بها أى بنك أو اتحاد تسليف خطورة ، هو إقراض المال لتأسيس مشروع جديد غير مجرب ؛ فإن ديون المنزل يتم ضمانها تماماً كديون السيارة ، كما أن الديون للمشروعات الموجودة بالفعل تقدم بعض الأمان ؛ حيث يوجد للمشروع سجل مالى أو أصول . ولكن لا يوجد للمشروع الجديد المؤسس حديثاً أى من هذه الأشياء ، ولذا فإن الحصول على قرض مناسب من البنك لتأسيس مشروع جديد ليس سهلاً دائماً . بالطبع يمكن الحصول عليه ، ولكنه سيتوجب عليك فى العادة إما وضع منزلك كضمان أو توقيع ضمان شخصى للدين . والمشكلة فى الضمان الشخصى هى أنه عند دمج شركتك للتقليل من مسئوليتك القانونية ، ستكون مضيعة للوقت إذا كنت قد وقعت ضمانًا شخصيًّا لدين البنك ، وعندئذٍ فإنه للمرة الثانية من المعروف أن صاحب المشروع سيفعل أى شيء للحصول على العرض المتاح أمامه ، وقد يكون هذا هو الثمن الذى ستدفعه .

فهل هناك حل أفضل ؟ بالطبع . تعد إدارة المشروعات الصغيرة فى الولايات المتحدة الأمريكية من أفضل الأصدقاء الذين يمكنك الاعتماد عليهم ؛ فإنه يوجد لديها وفرة من الطرق التى تساعدك على تأسيس مشروعك (الكثير منها ورد ذكره فى جزء لاحق من هذا الكتاب) ، ومن الممكن أن تساعدك على الحصول على قرض .

وإليك الكيفية : تدرك الحكومة الأمريكية مدى أهمية المشروعات الصغيرة بالنسبة للاقتصاد الأمريكى . ونتيجة لذلك ، فقد أسست إدارة تنمية المشروعات الصغيرة وتقوم بتمويلها ، والغرض من تلك الإدارة هى المساعدة على نجاح المشروعات الصغيرة فى البلاد ، والطريقة الرئيسية التى تحقق بها الإدارة هذا الهدف هى ضمان قرض معين تحصل عليه المشروعات الصغيرة من أى مصدر . ولأنها تتصرف كضامن ، فإن الإدارة تقلل من حجم المخاطرة بالنسبة للدائن ، ومن ثم يحصل العديد من المشروعات الصغيرة على القروض التى يحتاجون إليها . إذن حاول أن تجد بنكاً أو اتحاد تسليف يتعامل بنظام الديون التى تضمنها إدارة المشروعات الصغيرة .

كان اتحاد تمويل إعادة الإعمار برنامج ديون أسسه الرئيس " هيربرت هوفر " لمساعدة المشروعات التى تضررت خلال فترة الركود الاقتصادى وعندما تم انتخاب الرئيس " فرانكلين دى . روزفلت " فى عام ١٩٣٢ ، تبنى البرنامج وعمل على توسيعه ، ولكن خلال الحرب العالمية الثانية لم يستطع الكثير من المشروعات الصغيرة الاستمرار فى المنافسة ضد المؤسسات الضخمة وعقودها الحكومية الضخمة ، ولذا أسس الكونجرس مؤسسة المشروعات الصغيرة المتضررة بالحرب فى عام ١٩٤٢ . وهى مؤسسة تشبه نظيرتها السابقة فى أنها تقدم القروض لأصحاب المشروعات ، وبعد الحرب تم حل تلك المؤسسة وتولى مكتب المشروعات الصغيرة التابع لوزارة التجارة بعض مسئولياتها . وأخيراً وفى عام ١٩٥٢ وقع الرئيس " دوايت دى . آيزنهاور " قراراً بتأسيس وكالة خاصة بالمشروعات الصغيرة وقت السلم . وهى إدارة المشروعات الصغيرة .

وهناك الكثير من القروض والكثير من البرامج ، وإليك أهمها :

القرض بالضمان

هذا هو أساس جميع البرامج وأكثرها منفعة . ولا يمكن استخدامه بغرض تأسيس المشروعات فقط ، ولكنه مرن بما فيه الكفاية مما يسمح بالاستفادة به فى رأس المال العامل ، والأجهزة ، والأثاث والعقارات . ومن الممكن أن تطول مدة القرض فى أى مكان من عشر سنين إلى خمس وعشرين سنة . وللحصول على مزيد من المعلومات تصفح الموقع : www.sba.govfinancingsbaloanta.htm .

البرنامج المصغر للدين

هذا البرنامج أصغر وأقصر مدة فى تسديد الدين ، ومقدار المال الذى يمكن اقتراضه أقل ، وفيه يمكنك الحصول على ما يصل إلى خمسة وثلاثين ألف دولار لتمويل رأس مال المشروع أو لشراء الأثاث أو المواد الخام أو المعدات أو الأجهزة ، ولا يمكنك شراء عقارات بهذه الأموال ، أو بالقروض التى تحصل عليها من دائنين عاديين . ولكن توجد المنظمات غير الربحية التى تقدم الديون

ويمكنها تقديم أية مساعدة للمشروع . للحصول على المزيد من المعلومات قم بزيارة الموقع : www.sba.gov/financing/sbaoan/microloans.htm

برنامج تسليف الشركات النامية المعتمدة

هذا البرنامج يقدم ديوناً طويلة الأجل وبمعدل ثابت لشراء العقارات أو الآلات أو للتحديث والتوسيع . والعقد المعتاد يتضمن أن يسهم المشروع الصغير على الأقل بنسبة ١٠٪ من التمويلات ، والدائن العادى بحوالى ٥٠٪ ، وقرض هذا البرنامج يغطى ٤٠ ٪ . ومن الممكن أن يزيد سهم هذا البرنامج على ١,٣ مليون دولار فى بعض الحالات . للحصول على مزيد من المعلومات تصفح الموقع : www.sba.gov/financing/sbaloan/cdc504.htm

يوجد لدى إدارة المشروعات الصغيرة برنامج آخر يجب أن تعرفه إذا كنت تبحث عن رأس مال لتأسيس المشروع ؛ فسوف يحلل البرنامج طلب القرض (والذى يصل إلى مائتين وخمسين ألف دولار) قبل تقديمه للدائن ؛ حيث سيقوم أحد موظفى الإدارة بمراجعة طلبك ، ويقدم لك اقتراحات ، ويساعدك على إجراء بعض التعديلات ، وعموماً يقوى موقفك .

المستثمرون المساعدون

المستثمرون المساعدون ـ كما يقتضى الاسم ـ هم أشخاص يقدمون المساعدة فى مجال الأعمال سواء فى تأسيس المشروعات الجديدة أو فى زيادة رأس المال . وهم الأفراد الذين يمتلكون المزيد من المال ويرغبون فى استثماره فى المشروعات الجدية ، وعادة ما يكونون قد حصلوا على أموالهم من مجال معين ويفضلون إعادة استثمار تلك الأموال فى هذا المجال .

ولكن أين تجد مثل هؤلاء المستثمرين ؟ يمكن الحصول عليهم عادة من خلال شبكات العمل . تحدث مع المحامى والمحاسب ، وتحدث أيضاً مع سماسرة البورصة وسماسرة العقارات وموظفى البنوك والعملاء ومندوبى المبيعات وزملاء

العمل . وعليك بالمثابرة ؛ حيث لا يمكنك أن تدرى من أين سيأتى هذا المستثمر ، ومن المكن أيضاً أن تجد هؤلاء المستثمرين الساعدين من خلال شبكة الإنترنت ، وإليك موقعين يجب أن تتصفحهما للوصول إلى مستثمرين :

1. www.vfinance.com
2. www.capital.connection.com

وبالطبع من المحتمل ألا يكون العثور على هؤلاء المستثمرين أمراً سهلاً ، ولكنه ممكن . وإذا وجدت واحداً ؛ فإليك ثلاث خطوات من المكن أن تساعدك على إبرام صفقة :

١. جهز العرض التسويقى لمنتجك . العرض أو التقديم للمنتج هو مصطلح تجارى لأى عرض من المكن أن يتم شرحه فى حوالى ثلاثين ثانية أو شىء من هذا القبيل ، وهو طول المدة التى قد تقضيها فى المصعد مع أحد المستثمرين . وينبغى أن يكون عرضك جذاباً وذكياً وقصيراً وقوياً ، ومحفزاً لأى شخص ليرغب فى معرفة المزيد . (انظر أيضاً الفصل الثالث والعشرين بعنوان " القوة التسويقية ") وحيث إن أول شىء يجب عليك فعله عند مقابلة أى مستثمر هو أن تروج لفكرتك ، فاجعل لديك فكرة سريعة وجاهزة .
٢. افعل ما يجب عليك . إذا كنت ستروج لأعمالك أو ستعقد اجتماعاً ، فكن مستعداً . وبالطبع يجب أن تكون خطة مشروعك سليمة ، وهذا شىء لابد منه . إلا أنه من المهم أيضاً أن تكون لديك بعض الخلفية عن المستثمرين المستقبليين . كيف ربحوا أموالهم ؟ وما خلفياتهم التجارية ؟ وما هو أى شىء آخر يمكنهم تمويله ؟ اعرف كل ما تستطيع معرفته عن المستثمرين قبل أن تذهب للاجتماع . وعليك أن تجذب اهتمامهم ، وأظهر لهم كفاءتك ، وأقم معهم علاقة طيبة ، وكن متحمساً واعرف خطة مشروعك جيداً سواء بالداخل أو الخارج .

يحب الكثير من المستثمرين أن يكونوا ناصحين مخلصين ، وقد يرغبون فى استخدام اتصالاتهم لمساعدتك على الحصول على تمويل إضافى أو مساعدة أخرى ، فاسألهم .

٣. واصل العمل . إذا سار الاجتماع على ما يرام ، تأكد من الحصول على بعض المصادر من المستثمرين عن الصفقات الأخرى التى أبرمها . واجمع المصادر وتأكد من أن المستثمر مريح فى التعامل معه ويتصرف بصورة قانونية . وإذا كان كل شىء على ما يرام بعد بحثه ، فإنك حينئذٍ تستحق التهنئة .

رأس مال المشروع

إن المستثمر هو فرد لديه الكثير من المال ، ولكنّ ممولى رأس مال أى مشروع هم مجموعة متشابهة من الأشخاص لديهم الكثير من المال بمقدار متساو . ومؤسسات تمويل رأس مال المشروع من الممكن أن تؤلف من أفراد الأسرة ، أو المؤسسات البنكية الاستثمارية ، أو المستثمرين المتخصصين ، أو بعض المجموعات الأخرى التى تتطلع للاستثمار فى المشروعات الصغيرة ذات الإمكانات الجيدة . ولكن عليك أن تعى أن معظم مؤسسات تمويل رأس مال مشروع يهتمون بالمشروعات التى تحتاج إلى مائتين وخمسين ألف دولار على الأقل ، وحتى بعد ذلك فإن احتمال الحصول على المال يكون بعيداً فى أفضل الأحوال ؛ فإن أية مؤسسة تمويل مشروعات قد تتلقى أكثر من ألف طلب تمويل فى العام ، ولكن يتم رفض الأغلبية العظمى منها . ومن بين الأشياء المهمة الأساسية التى تبحث عنها تلك الشركات نجد التميز وإمكانية التطور ، ووجود فريق إدارة كفء ، وإذا لم يكن مشروعك ذا إمكانيات ضخمة ، فإنه يجدر بك أن تبحث عن التمويل من أى مصدر آخر .

إذا كان رأس مال المشروع هو ما تريده ، فابحث عن مؤسسات رأس المال المرتبطة بإدارة المشروعات الصغيرة والتى يطلق عليها (شركات الاستثمار فى المشروعات الصغيرة) ؛ حيث إن نموذج ضمان الجزء الخاص بإدارة المشروعات الصغيرة يتم تطبيقه هنا أيضاً ، وتعد تلك المؤسسات جذابة للمشروعات الصغيرة بشكل خاص لأنها تمول العديد من المشروعات الصغيرة التى لا تستطيع جذب تمويل رأس المال . تصفح الموقع : www.sba.gov/INV

التعامل مع المستثمرين

حينما يحتاج المشروع جذب أى مستثمر ـ سواء كان فرداً من أفراد العائلة أو مستثمرًا عاديًا أو أى شخص كان ـ فهناك عدة طرق لصياغة العقد ، حسب الهيكل القانونى للمشروع .

الملكية الخاصة والشركات الشخصية

إذا كان مشروعك عبارة عن ملكية خاصة أو شركة شخصية ، فإن أموال الاستثمار من الممكن أن تعتبر قرضاً يجب تسديده فى غضون مدة معينة متفق عليها وبنسبة معينة متفق عليها أيضاً . وكبديل لهذا ، يمكنك القول بأن المستثمر يشترى جزءاً من المشروع ويحصل على نسبة معينة من الأرباح كل شهر ، وهذا شىء لابد من التفاوض بشأنه .

الشركات المساهمة

إذا كانت الشركة عبارة عن شركة مساهمة (سواء من النوع C أو S) فإن الطريقتين الأساسيتين لزيادة العوائد هما بيع الدين وبيع الأسهم . وبيع الدين بشكل أساسى هو عقد يعتبر فيه المال المستثمر بمثابة قرض ، وهو يطلق عليه " تأمينات القرض " ، ويفضل بعض المستثمرين هذا النوع لأنهم يأخذون الأسبقية على تأمينات الأسهم . هذا لأنه ـ فى حالة تأسيس مشروع به بعض

المخاطرة ـ إذا سارت الأمور على نحو خاطئ ، فإن قرض المستثمر (تأمينات دينه) يتم حمايته قانونياً ويمنح أولوية قانونية على مصلحة ملكيتك الشخصية .

وهناك سبب واحد يدعوك لأن تعتبر مال المستثمر قرضاً وهو الضرائب . وإذا أردت ببساطة أن تبيع حصة هذا المستثمر ، عندما تسدد ديونه ، فإنها في الغالب ستعتبر جزءاً من الأرباح الجارية للشركة . وعندما تسدد الشركة بعض الأرباح لشخص ما ، فإنه لا يتم استقطاعها من الضرائب . ولكن إذا قمت بصياغة العقد على أنه بيع دين (قرض) ، فإن الأموال المسددة تعتبر فوائد مسددة ، ومن ثم يتم اقتطاعها من ضرائب الشركة . فإنه بصياغة العقد على أنه دين ، فإن مشروعك سوف يسدد ضرائب أقل .

الطريقة الثانية لصياغة الاتفاق هي أن تقوم ببساطة ببيع حصص مستثمريك من الشركة ، وهى الطريقة التى يطلق عليها " بيع الأسهم " أو " بيع الأوراق المالية " . ويفضل الكثير من المستثمرين هذا الخيار لأنه يمنحهم امتلاك فائدة حقيقية في المشروعات ؛ فإن بيع السهم العادى لأى مستثمر يحمل فى طياته الحق فى المشاركة فى الأرباح والحق فى المشاركة بالرأى فى مجلس الإدارة ، وهذا هو أكثر أنواع اتفاقات تمويل الشركات شيوعاً . عليك أن تعلم أيضاً أن بيع الأسهم يعنى أن لجنة التجارة الفيدرالية قد تقوم بواجبات الإشراف .

ولكن ما عدد الأسهم التى ينبغى أن يحصل عليها المستثمر ؟ إنه من المستحيل أن تحدد هذا ، فإن هذا يعتمد على حجم مشروعك ، ومقدار المال الذى يستثمره ، ومدى السلطات التى تريد أن تمنحها له ، وهكذا . عليك أن تناقش هذا الأمر مع محاميك .

الشركات ذات المسئولية المحدودة

إذا كنت تمتلك شركة ذات مسئولية محدودة ، فإن الأمور تختلف قليلاً . فإن الشركات ذات المسئولية المحدودة ليس لديها حصص أسهم كما هو الحال في الشركات المساهمة ، ولكن يطلق على ملاكها " أعضاء " وأنت تقوم ببيع حصص في العضوية . وإذا أردت أن تبيع نصيب مستثمرك فى شركتك ذات المسئولية المحدودة ، فإنك بالطبع لديك الحرية في ذلك ، ولكن إذا فعلت ذلك

فإنه قد يغير من الهيكل القانونى لشركتك ذات المسئولية المحدودة . تـذكر أن هنـاك نـوعين مـن الشـركات ذات المسـئولية المحـدودة . ومعظمهـا يطلـق عليه " الشركات التى يديرها الأعضاء " : أى إن الملاك ـ الأعضـاء ــ هـم الـذين يتحكمون فى الشركة ويديرونها . والشكل الإدارى الثانى يطلق عليه " الشركات التى يديرها المدير " ، وهذا يعنى أن الملاك يكون لديهم مدراء يديرون الشـركة . وببساطة يشارك الملاك الذين لا يديرون الشركة (ولنفرض المستثمر الجديد) فـى أرباح الشركة ذات المسئولية المحدودة .

والشىء المهـم الـذى يجـب أن تدركـه هنـا هـو أن الشـركات ذات المسئولية المحدودة التى يديرها المدراء ، لا يحق لأحد فيها اتخاذ القرارات الإدارية سوى لـدرائها المعنـيين وكـذلك يعتـبرون وكـلاء للشـركة . وقـد يرغـب المسـتثمر علـى الحصول على سهم فى الشركة ، إلا أنه لن يكون لديه الحـق فـى المسـاعدة فـى اختيـار أعضـاء مجلـس الإدارة ولا يحضـر اجتماعـات المجلـس . لمـاذا ؟ لأن الشركات ذات المسئولية المحدودة لا تكون بها مجالس إدارة .



الجزء الثانى

تشييد الشركة

الفصل التاسع



الموقع ثم الموقع ثم الموقع

" لا يوجد شىء يزيد من تركيز العقل أفضل من الرؤية المستمرة لمنافس يريد أن يمحوك من على الخريطة " .

ـ " واين كالواى "

حان وقت الأشياء الممتعة ؛ ففى حين أن الأمور التى ناقشناها فى الفصول السابقة ـ من صياغة خطة المشروع والحصول على المال وهكذا ـ هى مطالب أساسية لتأسيس مشروع صغير ناجح ، فإنها حقاً لا يمكن أن توصف بأنها أمور ممتعة ، ولكن بدءاً من اختيار الموقع المناسب للشركة وتجهيز المكتب أو مقر الشركة ، فإنك ينبغى أن تستمتع بالعملية الفعلية لتأسيس المشروع .

ليست كل المواقع متساوية

لا تحتاج جميع المشروعات إلى موقع رائع ، ولكن الأمر يعتمد على نوعية المشروع الذى تمتلكه ، والاسم التجارى الذى تصنعه ، وعدد الرواد الذين تريدهم ، ومقدار المال الذى لديك لتنفقه ؛ فإن المشروع الذى ستقوم من خلاله بالذهاب إلى عملائك ـ وليس العكس ـ لا يحتاج بالطبع لموقع رائع ، مثل مشروعات تنظيف المنازل وصيانة أحواض السباحة ، كما أن مشروعات البيع بالجملة والمخازن والمصانع لا تحتاج أيضاً لموقع رائع . فإن أى موقع بعيداً عن الناس من الممكن أن يكون اختياراً رائعاً وغير مكلف بالنسبة للكثير من

المشروعات ؛ كما أن افتتاح مشروع فى منطقة يعاد بناؤها - مثلاً - قد يمنحك تخفيضات فى الضرائب .

وأول الأمور المهمة التى ينبغى أن تفكر فيها ، هو مدى أهمية المواصلات بالنسبة لمشروعك . فإذا كان مشروعك عبارة عن متجر للبيع بالتجزئة يقدم الخدمات للعامة ، وإذا كان هناك إقبال لعدد كبير من العملاء دون تخطيط مسبق ، فإن موقعاً ذا مظهر جيد ومواصلات جيدة يعد ضرورياً . فإن أى متجر مناسب يحتاج لموقع رائع يصل إليه الكثير من المواصلات ، بينما لا يتطلب الأمر ذلك مع شخص يعالج الأمراض بتقويم العمود الفقرى يدوياً .

قائمة المهام الخاصة باختيار الموقع

فكر جيداً فيما يلى عند البحث عن موقع جيد :

المكان : هل هناك عدد كافٍ من الناس فى المنطقة المحيطة بك مباشرة ، ومنطقة أوسع لدعم المشروعات من نوع مشروعك ؟ ما مصير المشروعات المماثلة فى تلك المنطقة ؟

المواصلات : إذا كان مشروعك سيعتمد على الانتقال بالمواصلات ، فعليك أن تختار موقعًا يسهل الوصول منه وإليه . وأيضاً ، هل تصل المواصلات العامة إلى هذا الموقع ؟ وهل يقع على طريق رئيسى عام ؟

المنافسون : أين يقع المنافسون الذين يرتبطون بالشركة ؟ إن وجود الكثير جداً من المنافسين بالجوار من الممكن قطعاً أن يكون مشكلة .

الوضوح : ربما يحتاج المكان إلى رؤيته بوضوح من الطريق العام وألا يكون مختبئاً وإلا فإن الناس سيفقدونه بسهولة .

اللافتات : حيث إن اللافتات الجيدة من الممكن أن تصنع فارقاً كبيراً ، تأكد من عدم وجود قيود قانونية أو فى عقد الإيجار تعوقك عن وضع لافتة يمكن ملاحظتها بسهولة .

المرافق : ماذا تشبه المرافق ؟ فهل توجد مساحة كافية لركن السيارات ؟ وهل يوجد حمام للعامة ، ولفريق العمل ؟ وماذا عن الإضاءة الخارجية والمناظر الطبيعية ؟

المالك : ابحث عن بعض المصادر المرجعية . هل المالك متجاوب ويسهل التعامل معه ، أم أنه صعب المراس ؟

التاريخ : تجنب المواقع ذات السمعة السيئة ؛ لأنك سوف تقضى الكثير من الوقت فى التغلب على المفاهيم المأخوذة سلفاً عن المكان .

قيمة الإيجار : على الرغم من الأهمية الواضحة لقيمة الإيجار ، فإنه لا يجب أن يكون العامل الوحيد لاتخاذ قرار الإيجار . بالطبع يجب أن تحافظ على نفقاتك العامة منخفضة ، ولكن تأسيس مشروعك فى موقع رخيص وسيئ هو أيضاً طريق لفشله .

وأخيراً ، مهما كان الموقع الذى تختاره ، تأكد من أن المكان مقسم إلى مناطق تتناسب مع نوع مشروعك . والأشياء الأخرى التى قد يجب عليك وضعها فى الحسبان هى :

- هل يستطيع الموظفون والموردون الوصول إليه بسهولة ؟
- هل توجد مساحة مناسبة للشحن والتفريغ ؟
- هل توجد أية مشاكل بيئية يجب وضعها فى الاعتبار ؟
- هل المكان مزود بتوصيلات الإنترنت ؟
- هل يوجد مجال للتوسعة ؟

كان والدى تاجر تجزئة وكان يحب دائماً تأسيس متاجر فى الجانب المقابل للأسواق التجارية الكبرى ؛ فقد كان يعتقد أنه يستفيد من الإعلانات التجارية الخاصة بالمركز التجارى ، ويجذب إليه العملاء دون أن يضطر لدفع قيمة إيجار المركز التجارى .

التفاوض بشأن عقد الإيجار

إن التفاوض بشأن عقد إيجار مع أى مالك هو مثل أى تفاوض آخر . والشىء المهم الذى يجب أن تعرفه يتمثل فيما تريده وما تستطيع تقديمه . وتذكر أن أى شىء قابل للتفاوض ؛ فإذا كنت تتفاوض بشأن مدة الإيجار ، فعليك أن تعى أنك تمثل سلعة قيمة لأى مالك ، فإنها ليست بالمهمة السهلة لأى مالك أن يجد مستأجراً تجارياً تتوافر فيه الشروط . فربما يكون بحاجة إليك بقدر احتياجك للمكان ، وهكذا فربما تكون فى مركز أكثر قوة أكثر مما تعتقد عند التفاوض بشأن عقد الإيجار ، ومن ثم تستطيع أن تطلب من المالك بعض التنازلات والتغييرات فى العقد إن كانت مطلوبة .

وكى تتفاوض للوصول إلى اتفاق جيد بشأن عقد الإيجار يتطلب منك ذلك أن تعرف تاريخ التأجير للمنطقة . ما الذى تؤجر له الأماكن المتشابهة ؟ وما معدل الأماكن الشاغرة فى المنطقة ؟ فإن كان مرتفعاً ، يمكنك التفاوض للوصول إلى اتفاق جيد لأن المالك يحتاج إليك بالفعل . وإذا كان المكان شاغراً لفترة ، فيجب أن تعرف طول تلك الفترة والسبب فى ذلك . وكلما عرفت المزيد ، كان بمقدورك التفاوض للوصول إلى اتفاق أفضل .

وعندما تحصل على عقد إيجار عليك بمراجعته مع محاميك ؛ فإن العقد قد تمت صياغته من قبل محامى المالك ولصلحته ، ولذا فأنت بحاجة لوكيلك ليعرف ما هو عادل وما هو غير ذلك . وبينما قد تحصل على عقد إيجار مطبوع مسبقاً مما يجعلك تعتقد أنه لا يمكن تغييره ، فإنه من الممكن ذلك . فإن أساس قانون العقود هو أنه يجب أن يوافق الطرفان على كل الشروط . وهذا ـ فى الحقيقة ـ هو سبب تسمية العقد بالاتفاق . وإذا وجدت نقاطاً لا تعجبك ولا تعجب محاميك . فتفاوض لتغييرها وتذكر دائماً القاعدة التى تقول : إن أى شىء قابل للتفاوض .

> **إن أية وعود شفاهية تصدر من المالك يجب أن تكون جزءاً من العقد المكتوب وإلا فلن تكون ملزمة .**

مسائل مهمة خاصة بعقد الإيجار

عندما تقوم بتحليل عقد الإيجار والمكان ، فإن أول مسألة يجب أن تضعها فى الحسبان هى المساحة بالقدم المربع المدرجة فى العقد . ولأن قيمة الإيجار فى العادة ترتبط بمساحة المكان بالقدم المربع ؛ فقد يتوجب عليك أن تطلب من خبير معمارى أن يقيس لك المساحة التى يمكن استخدامها والتى ستقوم بتأجيرها ؛ لأنها فى الغالب ستكون أقل مما يقوله المالك أو يشير إليه العقد . فإن المالك فى العادة سيذكر أشياء مثل الخزانات والحمامات والردهات كجزء من المساحات بالقدم المربع إلا أن تلك المساحات لا تعد من " مساحة المكتب " . وتشمل المسائل الأخرى التى يجب وضعها فى الحسبان :

قيمة الإيجار : عند التفاوض بشأن عقد إيجار طويل المدى ، اطلب الحصول على القليل من الشهور المجانية .

طول مدة العقد : يجب أن تكون مدة عقد الإيجار طويلة بما يكفى لتأسيس مشروعك ولكن لا ينبغى أن تكون طويلة جداً لدرجة أنك لا تستطيع الانتقال لمكان آخر أو إغلاق المكان إذا لم تسر الأمور على ما يرام ، وقد تكون فترة سنة أو سنتين قابلة للتجديد فترة مناسبة للمبتدئين .

التنازلات والتأجير من الباطن : تفاوض بشأن الحصول على حق للتنازلات عن المكان أو تأجيره من الباطن ، حتى إذا أردت ترك المكان تتمكن من ذلك . وبوجود حق للتنازل يصبح المستأجر الجديد مسئولاً مسئولية تامة عن باقى مدة الإيجار ، فى حين أن التأجير من الباطن يجعلك مسئولاً من الناحية المالية حتى تنتهى مدة الإيجار . وفى كلتا الحالتين ، قد يكون لدى المالك الحق فى مراجعة (أو رفض) الشخص الذى تختاره ، وهو طلب منطقى .

هل هو عقد صافٍ أم إجمالى ؟ عقد الإيجار الإجمالى هو العقد الذى يقوم فيه المالك بدفع التأمين والضرائب وفواتير الخدمات وهكذا ، وإذا كان عقداً صافياً فيجب أن تكون على وعى تام بما يشتمل عليه وما لا يشتمل عليه . فمن الذى يدفع فواتير التدفئة وتكييف الهواء ؟ ومن الذى يدفع للأمن والنظافة وركن السيارات ؟ ومن الذى يدفع ثمن الإصلاحات ؟

" عقد إيجار الصافى الثلاثى " هو العقد الذى يقوم فيه المستأجر ـ بالإضافة إلى قيمة الإيجار ـ بدفع جميع تكاليف ونفقات تشغيل المكان كالأمن والصيانة والضرائب والتأمين .

الرسوم المتزايدة : تأكد أيضاً من الحد من أية " رسوم متزايدة " للسنوات التالية ، والرسوم المتزايدة هى نفقات يطلبها المالك لأشياء مثل الضرائب المتزايدة للمكان وتأمين المكان والمشروع وهكذا . وعلى الرغم من أنه سيطلبها منك ، فلا يجب أن توافق على المشاركة فى تحمل تلك النفقات .

اللافتات : عليك أن تتطرق لموضوع اللافتات مبكراً قبل أن توقع أى اتفاق . ومن الممكن أن تكون مسائل اللافتات من أسباب إلغاء الاتفاق .

المنافع : طبقاً لبعض عقود الإيجار ، يجب على صاحب المشروع الصغير أن يشترى المنافع من المالك . تأكد من أن عقد الإيجار يمنحك الحق فى تدقيق فاتورة المنافع الخاصة به حتى تتأكد من أنه لا يسلبك مالك بالاحتيال .

التجديدات : قد يوافق المالك على مساعدتك أو بطريقة أخرى مشاركتك فى عمل التجديدات التى تطلبها قبل الانتقال للمكان . لماذا ؟ لأنه بفعل ذلك يزيد من قيمة مبناه وأيضاً يساعد على تقييدك بعقد إيجار لسنوات عديدة .

العقد المقيد : قد تطلب عقداً مقيداً يحميك من افتتاح المنافسين لمشروعات مشابهة بالقرب منك . على سبيل المثال : إذا كنت فى مركز تجارى ؛ فقد ترغب فى تقييد المالك بعدم التأجير لمشروع آخر مثل مشروعك .

من الضرورى للغاية أن تراجع عقد الإيجار المقترح مع محاميك ، وعلى الرغم من كل شىء حاول أن تقيم علاقة عمل جيدة مع المالك ، فهذا سيعمل على حل المشكلات مع المالك أفضل من كتابة عشرات الدعاوى من محاميك .

الفصل العاشر



صنع علامة تجارية

" يجب أن يدرك العملاء أنك موجود لغرض معين " .

ـ " هوارد شولتز " شركة ستاربوكس

علق " جين سيمونز " ـ قائد فرقة الروك " كيس " والتى شعارها على شكل " قبلة أو شفاه " ـ ذات مرة بأنه على الرغم من أنه كان يحب أن يتواجد فى فرقة موسيقية لموسيقى " الروك آند رول " ، إلا أن شعار فرقته المميز كان يحمل أهمية أكبر بالنسبة له ؛ فقد أصبح علامة تجارية فيما بعد فما الذى يعنيه بهذا ؟ تأمل شعار فرقة " كيس " للحظة واحدة . فما الذى يتبادر إلى ذهنك عند تخيله ؟ فربما يتبادر إلى ذهنك من هذا الشعار مساحيق التجميل البيضاء والعروض السافرة والقصص المتوحشة . لقد قامت " كيس " بصنع علامة تجارية حققت مليار دولار وقد حققت ثروة لأعضائها . وهذا ما كان يعنيه " سيمونز " ، فوجود فرقة موسيقية شىء رائع ، ولكن العلامة التجارية هى التى تحقق المال .

صنع علامة تجارية جديدة

يـرد علـى ذهنـك عنـدما تتأمـل شـركات مثـل " رولـز رويـس "
و " آبل للكمبيوتر " ؟ كل شركة تستثير أفكارًا ، ومشـاعر وصـورًا
، وكل منها لها هويتها أو علامتها التجارية المرتبطة باسمها وهذا
ب المصـادفة ؛ فهـذه الشـركات أنفقـت الكـثير مـن المـال لتجعلـك
ا ومشاعر خاصة عندما تفكر فيها ، وهـذا هـو الـذى يـثير السـؤال
ى تريد أن يفكر فيه الناس عندما يتـأملون مشـروعك الصـغير ؟ إن
مة تجارية لمشروعك الصغير هى بالفعل عملية مهمـة تمامـاً . ربمـا
هذا يفوق حدود قـدراتك ، وأن صـنع علامـة تجاريـة هـو مفهـوم
ت الكبرى . أعد التفكير مرة أخرى . إن صنع علامة تجاريـة هـو
، بل يجب عليك فعله .

صة بصنع علامة تجارية

ن لتتمكن من اختيار وقت أفضل من هذا لتأسيس أو امتلاك مشروع
لوجود عدد متنـوع مـن العوامـل التـى اتحـدت لخلـق هـذا العصـر
وعات الصغيرة ، وهو عصر جديد يزخر بالإمكانيات ؛ فقد اعتادت
رى أن تستحوذ على المشروعات الصغيرة نظراً لمصادرها الضـخمة ؛
كبرى اعتادت على أن تكون أفضل ولكنها لا تسـتمر لفـترة أطـول ،
روعات الصغيرة هى التى تصبح شـركات جديـدة كـبرى ، وهنـاك
ى التى غيرت الأحوال لصالحك :

ب التفكير . الشىء الذى توصل إليه العـالم هـو أن المشروع الأصـغر
ع وأكثر ابتكاراً وأكثر أرباحاً وأفضل مقدرة علـى مواكبـة التغـييرات
. ومن الممكن أن تكون الشـركات الكـبرى أكثـر بطئـاً ورتابـة ومـلاً
طيـة ، ومـراراً وتكـراراً تـدرك الشـركات الكـبرى قـوة المشـروعات

٢. ثورة المعلومات والكمبيوتر والثورة التكنولوجية . وهذه الثورة تعنى أن المشروعات الصغيرة من الممكن أن تبدو أكبر عما تكون عليه بالفعل والكل يعرف السبب ، فبين أجهزة الحاسب وطابعات الليزر والهواتف الخلوية وأجهزة الفاكس وبرامج الكمبيوتر الرائعة يمكن لأى مشروع صغير أن يبدو كبيراً .

٣. وجود سوق متنامية . نكرر مراراً أن الشركات الكبرى ترى قوة وإمكانيات سوق المشروعات الصغيرة وترعى هذه السوق ؛ وهكذا فإن الأفكار والأدوات بمجرد أن تعتبر ملكاً للمشروعات الكبيرة فإنها تقدم وتستغل من قبل المشروعات الصغيرة ، والدليل على ذلك هو زيادة مصادر وبرامج الحاسب الخاصة بالمشروعات الصغيرة .

> **يوجد فى الولايات المتحدة تقريباً حوالى ٢٣ مليون مشروع . وطبقاً لمكتب الولايات المتحدة للإحصاء فإن من بين هذا العدد ، يوجد فقط ٦ ملايين مشروع لديها جدول رواتب ، ونسبة تسعة وتسعين بالمائة من هذا العدد هى مشروعات صغيرة بها أقل من مائة موظف (ومعظمها به أقل من عشرة موظفين) .**

إذن فقد بدأ عصر الصغار ، ولكن صنع علامة تجارية لا يزال هو الأول من بين أفكار عديدة سترى من خلالها أنه بمجرد طرح الاستراتيجيات أمام مجلس إدارة الشركة ، فسيكون من الممكن أن يتم تطبيقها بشكل مماثل تماماً فى الشركات الكبرى .

ابتكار العلامة التجارية الخاصة بك

إذا أردت أن تنجح فى مشروعك ، وتنجح أنت أيضاً ، فإنه يجب عليك أن تبتكر علامة تجارية يمكن تمييزها بسهولة ، واختصاراً لأساسياتها فإن العلامة التجارية هى الأساس لما يجعل مشروعك فريداً من نوعه . إنها تجمع بين الاسم والشعار والغرض من المشروع فى كيان يمكن تمييزه . إنها خيالك معتمداً على الحقيقة . فعلامتك التجارية هى هوية مشروعك ومركزك الفريد فى السوق . هل

مشروعك عبارة عن مطعم للطبقة العليا ، أم سوق شاملة ، أم شركة استشارية قديمة للكمبيوتر أم ماذا ؟ وبدون علامة تجارية ، فإنك بدلاً من أن تمثل كل شيء لكل الناس ، فلن تمثل أى شيء لأى أحد . والعلامة التجارية هى الكلاب التى تضع عليه قبعتك ، ومن ثم يتذكرك كل الناس . ماذا عن شركة " نايكى " ؟ إن ما يرد على الذهن هى علامة " ✓" وعبارة " just do it " وهذا هو المعيار الذى نطمح إليه جميعاً .

ولكى تبدأ فى ابتكار العلامة التجارية الخاصة بك يجب أن تفكر بحرص فى طبيعة مشروعك ، وما يجعله متفرداً عن غيره ، ومن هم عملاؤك ، وما يريدونه منك . واتخاذ القرار بشأن العلامة التجارية هو أمر حيوى لأنه سيتوقف عليه العديد من القرارات الأخرى ؛ فإن اسم المشروع ورمزه وشعاره وحتى الموقع الذى تختاره والسعر الذى تحدده جميعها أشياء تعتمد على العلامة التجارية التى تحاول ابتكارها ، فوجود متجر لبيع الدراجات البخارية ويقدم خصماً عليها يجعل الأمور مختلفة تماماً عن وجود متجر شهير لذلك مثل متجر هارلى :

وإليك عناصر العلامة التجارية :

الاسم

بالنسبة للمشروع الصغير ، فإن الاسم الذى تطلقه على مشروعك سيتأثر كثيراً بالعلامة التجارية كما هو الحال مع أى شيء آخر . ولأنه لن تتوافر لديك الميزانية اللازمة لخلق وعى بالعلامة التجارية الخاصة بمشروعك لدى العامة كما تفعل الشركات الكبرى ، فإن أفضل الفرص التى تواتيك لخلق صورة حسنة للمشروع هى من خلال الاسم عندما يطرق أسماع الناس للمرة الأولى . فإذا كنت تؤسس مطعماً فإن اسماً من قبيل " مطعم العمة سوزى للوجبات الشهية " يخلق صورة مختلفة كثيراً عن اسم مطعم " سوزان براسيرى " .

وعندما تطلق اسماً على مشروعك ، فأمامك خياران . إما أن تختار اسماً يوضح طبيعة المشروع بالضبط والمنافع التى يقدمها ، أو تختار اسماً لا يمت للمشروع بصلة على الإطلاق . والفئة الأخيرة تضم أسماء مثل " زيروكس " و " أمازون دوت كوم " و " كوداك " ، وبينما يبدو الأمر شيقاً ، فإن المشكلة بالطبع هى أنه إذا لم يكن لديك ما يكفى من المال لحمل الناس على تذكر اسم

مشروعك ، فبدلاً من خلق اسم له خصوصية ويمكن تذكره بسهولة ، كل ما ستتركه هو اسم غريب شاذ ! !

فالخيار الآخر إذن هو المفضل دائماً لدى الشروعات الصغيرة . وهذه العملية تتضمن الإتيان بفوائد المشروع التى يقدمها للعامة ، وإطلاق الاسم على غرار هذا . الأمثلة هنا تشمل أسماء مثل " جيفى للمنظفات الصناعية " و " باجا للعصائر " و " كويكى للعطور " . إن اختيار اسم يخلق وعياً لدى الناس بالفوائد التى يقدمها مشروعك من الممكن أن يقطع شوطاً كبيراً نحو خلق علامة تجارية يتذكرها الناس .

إذن ، فهناك أمران مهمان يجب وضعهما فى الحسبان عند إطلاق اسم على مشروعك : الأول هو الصورة والعلامة التجارية التى تريد صنعها ، فإن الشىء الذى يتعلق بوجود علامة تجارية ناجحة هو التناسق بين أجزائها ، فالصورة والألوان والموقع والرمز والسعر جميعها أشياء تدعم بعضها بعضاً . فإذا كنت تؤسس متجراً خاصاً لبيع الأثاث الإيطالى ، فإنك تحتاج إلى موقع وأسعار واسم يعكس الصورة التى تحاول خلقها لدى الناس . فإن اسماً مثل " أثاث إيطالى " قد لا يفى بالغرض ، أما اسم مثل " متجر ماريا للبيت الإيطالى " قد يحدث أثراً . هل تدرك ذلك ؟

والعامل الثانى بجانب الاسم ـ كما هو موضح ـ هو الفائدة التى قد يحصل عليها أى شخص من خلال دعم مشروعك ، وأفضل الأسماء هو الاسم الذى يجمع بين الصورة التى تريد خلقها لدى الناس والفائدة المتوقعة من المشروع ، مثل : " النسر للخدمات البريدية السريعة " ، و " الطاهى للوجبات الجاهزة " .

الرمز

هو صورة مطبوعة تدعم الاسم الذى يجسد العلامة التجارية . وواقعياً ، فإنها توضح شخصية مشروعك وما تقوم به . ومن الممكن أن تكون رمزاً (تهدف إلى الهدف الذى تطمح إليه) أو ترجمة مطبوعة لاسم شركتك (USA TODAY) ، أو توضح الاثنين معاً . ومهما كان الرمز فإنه يجب أن يوصل باختصار الصورة التى تريد تقديمها للعالم . وإليك الرمز الخاص بى :



ولذا فإنه عند اختيار رمز للمشروع ، فإن أهم شيء هو أن يقدم للعالم بشكل يعكس طبيعة مشروعك والشيء الذى تتفرد به عن الآخرين ، ومن ثم فإن اختيار رمز للمشروع شبيه باختيار اسم له : فإنك بحاجة لرمز يكون مميزاً وسهل التذكر وذا مغزى .

وعند تصميم رمز للمشروع فأمامك أيضاً خياران : يمكنك أن تفعل هذا بنفسك ، أو تستأجر أحدًا يصممه لك . وإذا فعلته بنفسك فربما يتطلب الأمر منك برنامج كمبيوتر خاصًا بالجرافيك (مثل برنامج " مايكروسوفت ببلشر ") الذى يزودك بالصور والرسوم والصور الفوتوغرافية ، ومن المهم ألا تستخدم فى الرمز الذى تصممه أية مادة لها حقوق طبع أو مسجلة تجارياً لأى شخص آخر .

يمكنك إيجاد بعض تصميمات الرموز المجانية على شبكة الإنترنت . وأحد المواقع الجيدة الخاصة بهذا هو : www.cooltext.com

وإذا استطعت أن تستأجر شخصاً ليصمم الرمز لك فافعل على الفور . وتتنوع الأسعار التى يمكنك دفعها فى أى مكان بدءاً من مائة دولار لأحد الطلاب إلى عشرة آلاف دولار لشخص محترف ، وقد تصيبك الدهشة من مدى الجودة وانخفاض الأسعار التى تحصل عليها من أحد طلاب فن الجرافيك .

وإحدى الطرق لإضافة المزيد من القيمة على رمز شركتك أن تضفى معه شعاراً خاصاً بك . وعندئذ فأنت بحاجة لعبارة جذابة تدعم الصورة التى ترغب فيها لمشروعك ، وينبغى أيضاً أن تكون الفوائد التى تقدمها جزءاً من تلك العبارة

الجذابة ، وأن تكون جزءاً من الخطة العامة لعملية صنع العلامة التجارية . وإذا كنت تشعر بمغزى هنا ، فأنت على صواب . على سبيل المثال :

- شعار شركة " أى . بى . إم " : فكِّر
- شعار شركة " كاربيت وورلد " : الأناقة تحت قدميك
- شعار شركة " بى . إم . دبليو " : آلة القيادة الأساسية

فهذه الأشياء الثلاثة التى تشمل اسم المشروع والرمز والشعار هى الأركان الأساسية للعلامة التجارية وهى على نفس درجة الأهمية .

بعد ذلك عليك أن تختار الألوان ونمط الخط الذى يدعم علامتك التجارية الوليدة ، فمن الأفضل لاستشارى كمبيوتر أن يستخدم نمط خط كالذى يظهر على شاشات الكمبيوتر ولكن ليس من الحكمة أن يستخدم نمط خط غريبًا على معظم الناس . فبعد ذلك سوف يستخدم نمط الخط واللون الذى تختاره ليمثل اسم المشروع والرمز والشعار في كل المواد المطبوعة . وهذا النسيج من القرارات ينبغى أن يخلق موضوعاً متسقاً ومتشابكاً يدعم العلامة التجارية التى تعمل على خلقها .

وبمجرد أن يكون لديك كل من الاسم والرمز والشعار ونمط الخط واللون ، يكون الوقت قد حان لنشر علامتك التجارية ، وينبغى أن تجتمع كل هذه الأشياء لتكون المواد المطبوعة الخاصة بك . ينبغى أن يكون كل من الاسم والرمز والشعار على أدواتك المكتبية وبطاقات العمل والمظاريف وملصقات البريد واللافتات والفواتير والواردات وكل شيء .

أسرار العلامة التجارية

حسناً ، لقد استوعبت الفكرة . يجب أن تخلق موضوعاً متسقاً يدعم الصورة التى تنوى صنعها . ولكن صنع العلامة التجارية يتعدى ما هو أبعد من ذلك ؛ حيث إن علامتك التجارية تعتمد على الكيفية التى تريد أن يراك الآخرون بها ، وما تبدو عليه فى الحقيقة ، فإن هذا يستتبع أن يكون النصف الآخر من

عملية صنع العلامة التجارية هو أن تخلق ملاحظات إيجابية حول كل من الشكل والمضمون . كيف ؟

افعل ما تبرع فيه مراراً وتكراراً

إن العلامة التجارية هى وعد يتم اختصاره فى الأساس إلى عبارة : " إذا اشتريت هذا المنتج ، فإنك تعرف ما ستحصل عليه ؛ حيث إن شركتنا موجودة من أجل المنتج من " س أو ص أو ع " وهذا يفسر توفير شركة " فولفو " لميزة الأمان ، وتقديم شركة " نودستروم " خدمة عملاء رائعة . وهذا النوع من العلامات التجارية يستغرق وقتاً ، ويستحق من أية شركة أن تواظب على أفضل ما تفعله وأن تتأكد أن كل شيء آخر تفعله يدعم هذا العرض القيم ؛ فالثبات على الجودة هو الأساس .

قدم خدمة عملاء فائقة

هذا موضوع سيتم مناقشته بمزيد من التفصيل فى الكتاب فيما بعد ، ولكن يكفى أن نقول إن كل مجهودك الذى تبذله لصنع علامة تجارية ناجحة سيكون مضيعة للوقت والمال إذا لم يدعمه عملاء سعداء . ينبغى أن يجد العملاء سهولة فى التعامل معك أو الشراء منك .

كن خيِّراً

وكلمة خيِّر تعنى أن تكون " شخصاً صالحاً " ؛ فإذا كان مشروعك يطبق الأخلاقيات الحسنة ، فإن علامتك التجارية ستنجح ، وبينما يمكنك المظهر الحسن من الحصول على فرصة ، فإن عمل الخير سيمكنك من الحصول على رفيق . وهكذا مشروعك أيضاً . وقد يجلب الخبر الجذاب الناس لمرة واحدة ، ولكن الاهتمام بالناس وبموظفيك وبائعيك يحمل الناس على التعامل معك طوال مشوارك . سدد الفواتير فى موعدها المحدد . وافعل أكثر مما يطلب منك . وقدم

أشياء لا يطلبها منك أحد ، وقدم المساعدة للجميع ؛ فهذا حقاً ما يحقق نجاح علامتك التجارية .

لا يمكنك تحقيق النجاح من خلال العلامة التجارية فقط . وهذا هو الدرس المستفاد من النجاح والإنفاق السريعين لشركات الإنترنت التى يطلق عليها دوت كوم . ولنأخذ شركة pets.com التى أصبحت فى طى النسيان الآن كمثال . لقد خسرت الشركة التى كانت منطلقة بسرعة الصاروخ ملايين الدولارات ؛ لأنها فى الغالب ركزت كثيراً على صنع العلامة التجارية أكثر من التركيز على العمل نفسه . وقد ظهرت دميتها التى كانت مشهورة يوماً ما على صفحات مجلة " people " وأيضاً فى برنامج "Good Morning America" ، ولكن سرعان ما تعلمت الشركة أن خلق علامة تجارية شهيرة لا يضاهى تقديم عمل قيم .

خلاصة القول هى ، إنه يجب عليك باستمرار أن تدعم الصورة التى تخلقها بالأفعال ، وتذكر أن الطريقين الرئيسيين لتكوين علامة تجارية قوية هما : تطوير هوية خاصة بك وتوصيل تلك الهوية بمثابرة للآخرين . افعل ذلك فتكون قد كونت علامتك التجارية الخاصة .

الفصل الحادى عشر



المنتجات والمواد المخزنة

" إن المنتجات يتم تصنيعها فى المصنع ، ولكن العلامات التجارية تُصنع فى العقل " .

ـ " وولتر لاندور "

لسنا بحاجة لنقول إن نوع ، وجودة ، وطراز المنتجات التى تقوم بتخزينها لتكون فى المتناول جميعها أشياء تسير جنباً إلى جنب مع العلامة التجارية التى تبتكرها . والسؤال الآن هو أين ستجد تلك المنتجات وكيف تحتفظ بها فى أفضل حال لتكون فى متناول يديك ، وبينما قد يبدو البحث عن تخزين البضائع فى المتجر فى صورته المبدئية وكأنه عملية بحث عن إبرة فى كومة قش ، فإنه ليس بالضرورة أن يكون كذلك ، فإنه بقليل من التحقيق ، يمكنك العثور على الموردين المناسبين .

السر كله فى الشراء

يمتلك جون متجراً لبيع التحف فى كاليفورنيا يتميز بالنجاح الباهر . وفى الحقيقة ، فإنه ناجح للغاية لدرجة أنه يعمل فقط لحوالى ست ساعات فى اليوم ، وأربعة أيام فى الأسبوع ، ويحقق أرباحاً بالملايين . وعادة ما يكون متجره مشغولاً وليس من العسير معرفة السبب ؛ فإنه ملىء بالتحف والحلى الصغيرة القديمة والأثريات والنثريات والأشياء الأخرى التى يشتريها من عدة

مصادر متنوعة : كبائعى التجزئة ومعارض التحف وأوكازيونات بيع الملابس والأثاث القديم والإعلانات المبوبة ومتعلقات المنازل .

وعند سؤاله عن سر نجاحه الباهر ، فإن جون يجيب على الفور قائلاً : " إن السر كله فى الشراء " ؛ فإن جون يحب شراء تلك الأشياء ليضعها فى متجره ، ولكنه لا يشترى أى شىء - مهما بدا لطيفاً - إذا لم يستطع الحصول عليه بالسعر المناسب . وهو يعلم أنه إذا دفع الكثير من المال - مهمًا بدت السلعة مشوقة - فإنها ستحتل مكاناً قيماً فى متجره ، وهو المكان الذى من الممكن أن تحتله المنتجات التى يبيعها . كما أنه يعلم أنه إذا استطاع الحصول على السلعة المناسبة بالسعر المناسب ، فإن بيعها لن يمثل أية مشكلة . وجون على يقين بأن السبب وراء نجاحه ليس مدى مهارته فى البيع ، ولكن مدى ذكائه فى الشراء .

إن عبارة السر كله فى الشراء من الممكن أن تكون شعار هذا الفصل . وتبدو كما لو كانت مبدأ لأى مشروع صغير كما ستسمع بها . ولذا فإن الشىء الذى يجب أن تحذر منه هو : عند البدء فى اتخاذ القرارات التى ستبنى علامتك التجارية ، لا تنس أن سر اللعبة هو أن تحقق ربحاً . فاشترِ بسعر منخفض وبع بسعر مرتفع . والسر الآن هو أن تتوصل إلى الموردين المناسبين الذين يساعدونك على الشراء بسعر منخفض .

الوصول إلى الموردين المناسبين

هناك عدة قنوات تساعدك على شراء البضائع التى تحتاج إليها ، وما عليك سوى الاستفادة منها ، وإليك أفضلها :

المصادر المتخصصة

إن المشكلة التى تكمن فى التحدث إلى الأشخاص المتواجدين فى مجتمعك والذين يمتلكون مشروعات مثل مشروعك أو يريدون بدء تأسيس أحدها هى أنهم قد ينظرون إليك فى الغالب على أنك منافس لهم ، ولذا فإنهم قد يعرضون عن مساعدتك ؛ وحينئذٍ فقد يكون أكثر حكمة أن تجد شخصاً فى منطقة مجاورة لك وتتحدث معه ، ومن الممكن أن يخبروك بأسماء مورديهم ومندوبى هؤلاء

الموردين . وحاول الاتصال بالمندوبين واطلب منهم أن يأتوا لمنزلك أو متجرك ليوضحوا لك أسلوبهم . ومن الممكن أن تكون مجموعات الحوار فى شبكة الإنترنت مكاناً مناسباً أيضاً للحصول على مصادر متخصصة .

العروض التجارية

ربما تكون العروض التجارية أفضل مكان للحصول على منتجات وموردين لمشروعك ؛ فإن العروض التجارية يرعاها أشخاص يعملون فى المجال التجارى من أجل أشخاص آخرين فى المجال التجارى أيضاً ، وعندما تحضر تلك العروض ، فإنك ستعرف مصادر اتصال قيمة ، وتطلع على أحدث التوجهات ، وتلتقى بموردين محتملين ، وتتعلم لغة أهل حرفتك ، وبشكل أساسى تحصل على دورة دراسية مكثفة فى صناعتك . ومن خلال التجول فى الأجنحة ، والعثور على المنتجات التى تعجبك ، ومن ثم مع مندوب كل كشك ، فإنك بذلك تكون قد بدأت فى بناء مشروعك ؛ ولكى تتعرف على أى عرض تجارى خاص بصناعتك تصفح الموقع : http://www2.tsnn.com.

يوجد لدى المصنعين وتجار الجملة والموزعين وكلاء ومندوبون متنقلون يقومون ببيع منتجاتهم . ويمثل بعض مندوبى المبيعات من هؤلاء شركة واحدة فى حين يمثل المندوبون الآخرون العديد من الشركات الأخرى التى تبيع منتجات متشابهة . على سبيل المثال : قد يمثل أحد مندوبى المبيعات فى مجال صناعة الهدايا عدداً من المصنعين المختلفين الذين يصنعون منتجات قد يهتم بها أى متجر للهدايا : كالأدوات الكتابية والبطاقات والشموع وإطارات الصور وقطع الصابون والمواد المغلفة ، وهكذا . ويقوم مندوبو المبيعات بالسفر ببضائعهم وزيارة محلات العملاء المستقبليين والحاليين . وقد يبتكرون منتجات جديدة ، ويعرضون بعض العينات والإعلانات المصورة ، ويتلقون الطلبات ، بل قد يساعدون على تركيب الأجهزة الخاصة أو يقومون ببعض العروض الخاصة . وببعض التقديرات نجد أن عدد مندوبى المبيعات المستقبليين يفوق عدد من يشتغلون فى منازلهم فى أى مجال آخر .

المجلات التجارية

اختر نسخة من المجلة (المجلات) التجارية الخاصة بمشروعك واطلع على الإعلانات الموجودة بها . واتصل بالشركات التى تعجبك منتجاتها ، وللمرة الثانية ، أقول لك اطلب منهم إرسال أحد مندوبيهم لمقابلتك .

الاتحادات التجارية

من بين الأشياء اللطيفة فى الانضمام للاتحاد التجارى الذى تتبعه هو أنه قد يكون لديه قائمة من مصادر الاتصال عبر الدول من الذين يقومون ببيع ما تبحث عنه ، وهذه المنتجات فى الغالب تكون أقل تكلفة .

ابحث عبر الإنترنت

إليك طريقة رائعة للحصول على قائمة بالمصنعين المتوفرين للمنتجات المناسبة لمشروعك . تصفح الموقع الإلكترونى الخاص بشركة " توماس ريجستر " ، واكتب أسماء المنتجات التى تبحث عنها فى الموقع www.thomasregister.com .

اذهب إلى المصدر

إذا كنت تعرف المنتج الذى تريده والمصدر الذى يصنعه ، فادخل على الإنترنت واحصل على معلومات الاتصال بتلك الشركة . واتصل بها واسأل عن قسم المبيعات . واشرح لهم طبيعة مشروعك ، وما تقوم به ، وأنك تود أن تلتقى بالمندوب التابع لتلك الشركة فى منطقتك .

مقابلة مندوبى المبيعات

إذا كان لديك مشروع قائم بالفعل ، فإن لقاء أى مندوب للمبيعات ينبغى أن يكون سهلاً . فإن هؤلاء المندوبين يعلمون أنك تعرف البرنامج ، ولكن إذا كان

مشروعك جديداً ، فإن التحدى الذى يواجهك هو إقناع المندوب أن يتعامل معك بشكل جاد ، وأن يرى أنك تمثل مصدراً قابلاً للنمو ؛ فمعظم المندوبين لديهم الكثير من العمل وليس لديهم الكثير من الوقت ليضيعوه ، ولذا فعليك أن تحرص على تقديم نفسك بشكل احترافى ، وإذا كنت جديداً فى المجال التجارى فقد ترغب الشركة أو مندوبها فى رؤية الشهادات أو المصادر أو أى شىء من هذا القبيل ؛ فإنهم يرغبون فى التأكد من أنه سيكون بمقدورك تسديد قيمة ما تطلبه بالتمام وفى الوقت المحدد بالضبط . وبالطبع فإن البائع يتمنى التعامل معك ولكن العمل هو العمل . ولذا فإن التوصل إلى بائعين هو أمر يعتمد على العلاقات شأنه فى ذلك شأن أى شىء آخر ، ويجب عليك أن تقيم علاقات مع الباعة المحتملين الذين ستتعامل معهم ومع مندوبيهم .

وأحياناً ـ بدون الرجوع للمصادر التجارية ـ يكون من الصعب عليك تكوين علاقات مع الآخرين وإقناعهم بالمجهود الذى تبذله . ويظهر هذا بشكل خاص إذا كنت تحاول الحصول على قرض تجارى لإقناع البائع بالبيع لك والانتظار لتحصيل الدين بعد ثلاثين يوماً ، وإذا وجدت صعوبة فى التعامل مع المصنعين الكبار ، فإنه يمكنك البدء مع شركة صغيرة أو محلية . وإذا بدأت صغيراً فعليك أن تبنى نفسك وتبنى بعض السمعة التجارية وتقيم علاقات مع المصادر التجارية ، وعندئذٍ يمكنك التوسع وجذب المصنعين الكبار .

صافى الثلاثين يوماً : هو تسديد ثمن السلع بعد ثلاثين يوماً من حلول سداد الفواتير .

وعندما تلتقى بمندوبى شركة أو بوكلاء بيع مستقلين ، تأكد من الحصول على عينات لما يعرضونه ، وأحياناً تكون تلك العينات مجانية وأحياناً أخرى لا تكون كذلك . ادفع المقابل إذا لزم الأمر . واحصل على العينات وتأكد أن بها الجودة والطراز اللذين ترغب فيهما ، وأهم شىء هو أن تجد المنتجات التى :

- تستطيع شراءها .
- سيرغب العملاء فيها .
- تصنع لك علامة تجارية مميزة .

تذكر : إن السر كله فى الشراء !

إذا لم يكن لديك ما يكفى من المال لشراء جميع المنتجات التى تحتاج إليها أو ترغب فيها ، فاحرص على قراءة الجزء الثالث من هذا الكتاب ، والذى يقدم طرقاً عديدة لتخزين البضائع بالقليل من المال أو بدون مال على الإطلاق .

التحكم فى المواد المخزنة

اطلب ما يكفى من المواد المخزنة بأنواع مختلفة كافية لتلبية احتياجات الأنواع العديدة المتنوعة من العملاء الذين سيترددون على متجرك . وتذكر أن السيارات تأتى بجميع الأشكال والأحجام والتنوع فى الأسعار لسبب معين ؛ فهذا يقنع الأنواع المختلفة من الناس بأن العالم يتحرك . فإذا خزنت فى متجرك السلع التى تحبها أنت فقط ، فإنك بذلك تضيع فرصة البيع لجميع الأشخاص الذين لا يشبهونك ، وليطمئن قلبك ، فهناك الكثير من هؤلاء . ربما لا تحب الدمى القماشية المحشوة ، ولكن هناك من يحبها .

ولكن ما مقدار المنتجات التى تحتاج إليها ؟ أولاً : يجب أن تبدو الأرفف ممتلئة . ثانياً : بينما يبدو الأمر مبتذلاً ، فإنك تحتاج إلى منتجات كافية لتلبية الاحتياجات الطبيعية لمشروعك ، ومن الممكن للمشروع الذى يتمتع بسجل حافل من الإنجازات والنجاحات أن يعتمد على سنواته السابقة ، ولكن يجب على أى مشروع جديد أن يستخدم الأرقام الموجودة فى خطة المشروع (وقد أخبرتك بمدى أهميتها !) ، وبمجرد أن تعرف مقدار ما تحتاج إليه من بضائع ، ينبغى أن تطلب هذا المقدار وأكثر قليلاً ولو حتى أكثر بنسبة عشرة بالمائة عما تحتاج إليه ؛ فهذا يكفى لتهدئة الموقف إذا تأخر البائع فى تسليم البضاعة ، أو إذا حدث طارئ قهرى (بفعل القدر) تسبب فى تأخير عمليات الشحن .

وهذا يقودنا إلى الطلبات المكررة ، فبعد فترة سيتوفر لديك استمرارية لمشروعك وستعرف المدة التي يستغرقها المورد " س " لتسليم المنتج " ص " ، ومن ثم تطلب البضاعة طبقاً لهذا . ولكن يجب عليك في البداية خصوصاً أن تتعرف على كل هذا . فإذ كان لديك خمسون من الدمى القماشية ، وتبيع خمساً في الأسبوع (أى ما يكفى لعشرة أسابيع) ، وإذا كان الأمر يتطلب منك أسبوعين لتسليم تلك الدمى ، فإن عليك إعادة الطلب عندما يكون لديك ما يكفى لثلاثة أسابيع حتى لا تنفد منك ؛ فإن نفاد البضائع المخزنة يعد خطأ أخرق ويمكن للمرء أن يتجنبه بسهولة بقليل من حسن التخطيط فقط .

" نيويورك بيتزا " هو مطعم يمتلكه شخص دمث الأخلاق يدعى " إيد " من " بروكلين " . وهو يقول إن مطعمه يصنع أشهى بيتزا فى غرب الميسيسبى ، وقد يكون محقاً فى هذا . ولكن مبيعاته لا تتناسب مع مهاراته ، ولذا فقد استأجر " إيد " مؤسسة للعلاقات العامة للإعلان عن المطعم . وقبل ذلك بفترة طويلة ، كانت الصحيفة المحلية قد أجرت مقابلة صحفية مع " إيد " ووضعت خطة لإجراء تغطية كبرى عنه وعن نشاطه ونشر ذلك فى عدد يوم الجمعة التالى للصحيفة . وكان الموضوع يدور حول تغطية متألقة عن المطعم . وفى تلك الليلة كان المطعم مزدحماً بالزبائن الجدد ، إلا أنه بحلول التاسعة والنصف نفد العجين من المطعم ، وتبعه نفاد الجبن بحلول الساعة العاشرة ، وانقلب الزبائن الثائرون على أعقابهم ، وفقد " إيد " فرصة ذهبية ، وكل هذا لأنه لم يشتر ما يكفى من المواد .

الوجه الآخر لنقص المواد المخزنة هو توافر الكثير منها لحد غير معقول . ومن الممكن أن يكون هذا مشكلة خطيرة للغاية وخاصة إذا كنت تبيع بضائع قابلة للفساد أو بضائع موسمية ؛ فإن التخزين المبالغ فيه للبضائع ، يبطئ من تدفق النقد الخاص بك ، ويكلفك الكثير من المال باحتلال جزء من المكان يمكنك استغلاله فى تخزين بضائع أخرى يمكن بيعها بطريقة أو بأخرى .

فماذا تفعل عندما يكون لديك الكثير جداً من المنتج ؟ القاعدة المعروفة منذ قديم الزمان هى أن تبيع بتخفيضات . إن " التخفيضات " هى إحدى أقوى كلمتين فى عالم التجارة (الكلمة الثانية هى " مجاناً ") . والشيء الجيد

بالنسبة للتخفيضات هو أنها تجلب الزبائن بسبب البضائع التى يتم بيعها بتخفيضات ، الأمر الذى يجعلهم يترددون دائماً على المحل ويشترون البضائع التى لا تشملها التخفيضات أيضاً . ولكن السيئ فى الأمر هو أنك تخسر المال فى البضائع التى تشملها التخفيضات والتى يجب عليك التخلص منها ؛ وذلك كله بسبب عدم وجود الإدارة الذكية للبضائع المخزنة منذ البداية .

تدفق النقد والتحكم فى المواد المخزنة

أحد أهم المفاهيم فى عالم التجارة هو قاعدة ٨٠ ـ ٢٠ : وهى تعنى أن نسبة ثمانين بالمائة من المبيعات التى تحققها تأتى من عشرين بالمائة من عملائك . فتعرف على هؤلاء العملاء ، وتعامل معهم بطريقة لائقة ، وأنا أضمن لك النجاح الدائم تقريباً .

هذا وتنطبق قاعدة ٨٠ ـ ٢٠ على المواد المخزنة أيضاً . إن نسبة ثمانين بالمائة من مبيعاتك ستتحقق فى الغالب من عشرين بالمائة من منتجاتك . وربما لا تكون تلك المنتجات هى أغلى المنتجات لديك . بل من المحتمل أن تكون المنتجات الأرخص ثمناً والتى تكون معدة للدوران مراراً وتكراراً هى التى تحقق نسبة ثمانين بالمائة من مبيعاتك ، وهذه النسبة من منتجاتك هى شريان الحياة بالنسبة لمشروعك ، والمسئولة عن الكثير من تدفق النقد لديك ، ومن الواضح أنه إذا لم يكن لديك دائماً تلك النسبة من المنتجات مهما كانت ، فإنك ستعوق تدفق النقد لديك بشدة .

بالتأكيد قد لا تتمكن من توفير كل شىء تريده لمتجرك عندما تحتاج إليه ، ولكن إذا حددت المنتجات المسئولة عن تحقيق ثمانين بالمائة من مبيعاتك ، فإنه سيكون بمقدورك تحديد الأولويات طبقاً لذلك .

متابعة التخزين ومراقبته

اعتماداً على كمية المواد التى تقوم بتخزينها ، ربما تكون بحاجة إلى نظام للتحكم فى التخزين ، ومثل هذا النظام بإمكانه أن يعرفك بما يجب عليك طلبه ، وما تبيعه بشكل أفضل ، وما إذا كان أحد الموظفين يسرق منك . وعلى

الرغم من أن نظامك قد يكون يدوياً ، فإنه فى هذه الأيام أصبح أكثر شيوعاً (وأكثر ذكاءً) أن يكون لديك نظام يعمل بالكمبيوتر ، ويوجد لدى برامج الكمبيوتر الحسابية ـ مثل برنامج " كويك بوكس " ـ أنظمة للتحكم ومتابعة حركة التخزين كجزء من وظائفها الأساسية .

فى حالة وجود نظام يدوى لمراقبة التخزين ، يتم وضع علامة على كل سلعة فى المتجر ، وتتم إزالة العلامة عند بيعها ، ويتم تصنيف العلامات المستخدمة (وبذلك تعرف ما يحقق مبيعات) وبعد ذلك تجرى فحصاً مادياً (لمعرفة ما إذا كانت هناك أشياء مفقودة) .

إن وجود نظام متطور لمراقبة حركة التخزين يمكنك من معرفة ما يحقق مبيعات بالضبط ومقارنته بالأشياء الأخرى التى تحقق مبيعات ، ويمكنك أيضاً من معرفة الوقت المناسب لإعادة الطلب ، ويساعدك على التعرف على المنتجات الأكثر ربحاً ، وهناك خيار آخر يمكن استثماره فى نظام مكان الشراء (POS) وهو أحد أنظمة البرمجيات ومعروف باسم نقاط الشراء . إن برنامج الكمبيوتر الخاص بهذا النظام يضع سجلات للتخزين محدثة دائماً منذ لحظة الشراء .

ربما يتوجب عليك أن تبحث مع الاتحاد التجارى الذى تتبعه عما إذا كان هناك أنظمة خاصة بحركة التخزين والمحاسبة فى مجالك ويمكنك شراؤها . فمعظم الصناعات لديها تلك الأنظمة الآن . وبينما تكون أغلى سعراً ـ لأنها تكون مختصة بمجال معين ـ فإن هذه الأنظمة تضفى الكثير من الفائدة على مشروعك الشخصى . وفى هذا الشأن ، فإنها أحياناً قد تكون أفضل من الخيارات المتاحة العامة .

مهما كان النظام الذى تختاره ، فإن برامج الكمبيوتر فى الوقت الحالى فعالة للغاية ويمكنها أن توفر لك ما هو أكثر من مجرد توضيح المنتجات التى تحقق

مبيعات والتى لا تحقق ، ويمكنك الآن الحصول على تقارير متطورة تساعدك على تحليل بيانات البيع الخاصة بك ؟ وتخطيط المبيعات شهرياً ، ومقارنة المبيعات بالأسعار (أو معرفة أية متغيرات فى هذا الشأن) ، ومتابعة النتائج الحسابية ، وحساب ضرائب المبيعات ، وعموماً إدارة المشروع بفعالية شديدة .

فإذا اشتريت المنتجات المناسبة بالسعر المناسب ، وحرصت على معرفة ما تحتاج إليه فى الوقت المناسب ، فإن مشروعك الصغير لابد أن يظل مربحاً ، وتذكر دائماً أن السر كله فى الشراء .

الفصل الثانى عشر



الخطط الناجحة لتحديد الأسعار

" إذا وضعت لنفسك قيمة صغيرة حقاً ، فتأكد أن العالم لن يرفع السعر لك" .

ـ " كاتب غير معروف "

كم من المال ينبغى أن تتقاضاه مقابل منتجاتك أو خدماتك ؟ هذا سؤال يحير أى صاحب مشروع تجارى كثيراً ، بالطبع يجب أن تتقاضى من المال ما يكفى ليحقق لك ربحاً جيداً ، ولكن لا يجب أن يكون أكثر من اللازم لدرجة تدفع عملاءك إلى عدم التعامل معك . علاوة على ذلك ، فإن السعر الذى تحدده يعد جانباً مهماً من علامتك التجارية ، ولذا فإنه قد يتوجب عليك أن تتريث قليلاً قبل التوصل للسعر المثالى .

سيكولوجية السعر

إنك تتوقع دفع مال عند شراء سيارة من طراز " بى إم دبليو " أكثر مما تدفعه مقابل سيارة من طراز " فولكس فاجن " وهذا بسبب العلامة التجارية الخاصة بكل منهما (والتى تعد سبباً من بين عدة أسباب أخرى) ؛ فإن شركة " بى إم دبليو " تهدف لبيع منتجات أقل بسعر أعلى لعملاء أكثر ثراءً وربما أكثر تميزاً ، فى حين أن شركة " فولكس فاجن " تتطلع إلى زيادة حجم

المبيعات مع قليل من الأرباح عن كل صفقة ، وكلتاهما طريقة مشروعة للبيع وكلتاهما تنجح .

لذا فإن سعر منتجك يحمل فى طياته أثراً نفسياً عظيماً . عندما تدفع المزيد ، يمكنك توقع المزيد ، فإنه يمكنك أن تتوقع من سيارة ثمنها خمسون ألف دولار أكثر مما تتوقعه من سيارة ثمنها عشرون ألفاً . وهذا لأنه توجد علاقة مباشرة بين السعر والجودة فى عقول العملاء ولا تخفى على أحد ، ومهمتك هى أن تستخدم تلك الطريقة فى التفكير لمصلحتك .

على سبيل المثال : تعتبر المنتجات ذات السعر الثابت بوجه عام أعلى جودة من تلك المنتجات ذات السعر المتباين ؛ فإن جهاز ستريو يبلغ سعره مائتى دولار ينظر إليه على أنه أفضل وأعلى جودة من جهاز آخر يبلغ سعره ١٧٩,٩٩ دولار . وإذا كنت تسعى لبيع منتجات تحقق ربحاً عالياً ففكر حينئذ فى بيعها بأسعار ثابتة ، وإذا كنت تتطلع لتكون الأقل سعراً فى منطقتك فاستخدم أرقاماً مثل ٠,٩٩ دولار لمصلحتك ، ولذا فإن أول شيء يجب أن تفكر فيه عند تحديد السعر هو نوعية المستهلكين الذين تحاول الوصول إليهم ، وهو الأمر الذى يمت بعلاقة وثيقة للعلامة التجارية التى تريد صنعها .

إن الأرقام الغريبة تجدى أيضاً ؛ فقد وجدت إحدى الدراسات أن البضاعة تباع بشكل أفضل عندما تباع فى مجموعات مكونة من ثلاث وحدات مقابل ٥,٢٠ دولار (أى ١,٧٧ دولار للوحدة الواحدة) أفضل من بيع كل وحدة على حدة مقابل ١,٩٦ دولار . كما أن سعراً مثل ٣,٣٢ دولار قد يلفت إليه الأنظار أيضاً .

تحديد أعلى سعر لديك

أعلى سعر لديك هو السعر الذى يحقق لك أعلى المبيعات بأعلى الأرباح ويتناسب مع العلامة التجارية التى تبتكرها ، وتحديد هذا السعر هو عملية مكونة من خمس خطوات :

١. حدد الحد الأدنى للسعر . إذا كنت تعمل ببيع الأجهزة ، فإنه يجب عليك معرفة ما تتكلفه لتبيع جهازاً واحداً ، وهذا يشمل التكلفة الفعلية التى

تتكلفها لشراء هذا الجهاز أو تصنيعه بجانب التكلفة النسبية لنفقاتك العامة - التي تشمل قيمة الإيجار والعمالة والشحن والتأمين وهكذا ، وبمجرد أن تعرف ما تتكلفه بالفعل لشراء وبيع جهاز واحد ، فإنك ستعرف حينئذٍ الحد الأدنى للسعر الذى يجب أن تطلبه عن كل جهاز . وأى شىء أقل من هذا سيسبب لك الخسارة ، والأعلى سيمثل ربحاً .

٢. **ما الذى تركز علامتك التجارية عليه ؟** هل متجرك يعمل فى مجال المأكولات أم أنه محل ملابس أم متجر للمصنوعات ؟ من الممكن أن يتقاضى متجر المأكولات الكثير ولكن متجر المصنوعات يبيع أكثر . يمكنك بيع الكثير بسعر قليل بربح قليل ، أو بيع القليل بسعر مرتفع وربح مرتفع أو شىء فى المتوسط .

٣. **حلل منافسيك .** إن مقارنة السعر ليست هى العامل الوحيد الذى ينظر المستهلكون إليه عند اتخاذ قرار الشراء ، ولكنها أحد العوامل . بالطبع يجب عليك أن تعرف ما يتقاضاه منافسوك وأن تضعه فى الحسبان ، وربما يتوجب عليك أن تعرض السلع بأسعار أدنى منهم ، وهذا يجدى . وربما يتوجب عليك محاكاتهم بينما تقدم حافزاً مختلفاً ، وهذا يجدى أيضاً . وفى كلتا الحالتين تذكر أن الرأسمالية لا ترحم . يجب أن تكون ملماً بما يفعله منافسوك وأن تقدم ما هو أفضل منهم - سواء السعر أو الخدمة أو الموقع أو أى شىء آخر - إذا أردت أن تنجح .

وعند تحليل أسعار المنافسين ، تأكد من أن تلاحظ ما إذا كانت منتجاتك تتفوق على منتجاتهم أو أقل منها أو تماثلها . مَن مِن منافسيك يبدو الأفضل ؟ اسأل نفسك عما إذا كان السعر هو السبب . وإذا لم يكن السعر ، فما هو السبب ؟ هل يمكنك التفوق عليهم فى السعر ؟ إذا كان الأمر كذلك ، فهذا جيد .

٤. **حدد سعراً .** إن معرفة الحد الأدنى لما يجب أن تتقاضاه ، ومعرفة ما يتقاضاه منافسوك ، وكذلك معرفة الصورة التى تريد رسمها لنفسك تمكنك من تحديد أسعارك طبقاً لهذا .

٥. **الاختبار ثم الاختبار ثم الاختبار .** إن أول سعر لك ليس هو السعر النهائى . وخاصة فى البداية عليك أن تصبر قليلاً . فإذا كان لديك منتج تبيعه من

خلال عدة متاجر ـ مثلاً ـ عليك باختبار أحد الأسعار فى متجر وسعر آخر فى متجر آخر . جرب أحد الإعلانات فى إحدى الصحف بسعر معين ، وجرب إعلاناً آخر فى صحيفة مماثلة وبسعر مختلف وقارن بين النتائج .

حتى أصحاب المشروعات الذين يعملون فى مجال التجارة منذ وقت طويل ، ينبغى عليهم بين الحين والآخر اختبار أسعار جديدة للمنتجات القديمة . فإنك لا تدرى فقد يكون هناك منجم ذهب مختبئ فى متجرك ، وببساطة ينتظر اكتشافك له .

إن عملية تحديد سعر أى منتج تتطلب فى جزء منها فنًا ، وفى آخر مهارة ، والباقى يعتمد على التوقع ؛ فإن أى شخص سيدفع مقابلاً لمنتجك إذا توقع أنه يستحق هذا السعر ، وإذا لم يكن كذلك فإنك لن تحقق أية صفقة . فلماذا يتكلف قميص من ماركة " رالف لاورين بولو " حوالى مائة دولار ، فى حين أن قميصاً مماثلاً ولكن ليس من نفس الماركة يتكلف خمسة وعشرين دولاراً فقط ؟ إنها القيمة المتوقعة . ولماذا لا تستطيع شراء طماطم عاطبة حتى وإن كانت مقابل سعر زهيد للغاية ؟ إنها القيمة المتوقعة . يجب أن تتوصل إلى تلك المعادلة السحرية التى تمكن العملاء من توقع القيمة وتمكنك من توقع الأسعار .

يخشى الكثيرون جداً من أصحاب المشروعات الصغيرة رفع الأسعار خشية فقدان العملاء ، وربما يكون هذا خطأ ؛ فالتضخم شيء طبيعى . وما تتكلفه لإنتاج وتوزيع أى منتج منذ خمس سنوات هو أقل مما تتكلفه اليوم لا لسبب إلا لأن التضخم قد تسبب فى خفض قيمة أسعارك الماضية ، فارفع أسعارك وانظر إلى ما سيحدث ؛ فإن أسوأ شيء قد يحدث هو أنك قد تفقد بعض صفقاتك وتضطر لتخفيض الأسعار مرة أخرى ، وأفضل شيء قد يحدث هو العائد الإضافى الذى ستحصل عليه .

حرب الغاز !

سيتذكر بعض الأشخاص الذين يقرأون هذا الكتاب الوقت الذى دخلت فيه محطات الغاز فى نفس المنطقة فيما يسمى بحرب الغاز ! حيث تقوم إحدى

المحطات بخفض سعر الجالون ـ ولنقل إلى ٢٩,٩ دولار ـ فتقوم المحطة الموجودة فى الجانب المقابل من الطريق بخفضه إلى ٢٨,٩ دولار . وقد يستمر هذا لفترة ، فيهرع الناس إلى كلتا المحطتين للحصول على الغاز المنخفض السعر .

والمشكلة الوحيدة فى منطق حرب الغاز هى أن كل العمل الجاد الذى تقوم به ـ كأن تأتى بفكرة عظيمة ، ووضع خطة المشروع ، واختيار الموقع المناسب تماماً ، وصنع علامة تجارية ـ يتهاوى أمام بيع منتجاتك بأسعار أقل ، وإذا لم تستطع حقاً المنافسة على السعر ، ورغبت فى ذلك ، فلا ترتكب خطأ بالاعتقاد بأنك تستطيع ببساطة مقاضاة ما يتقاضاه منافسوك (أو أقل) وسيكون كل شىء على ما يرام . فمنتجات مطاعم " ماكدونالدز " هى الأرخص لأنهم يستطيعون تقديم ذلك وهذه هى خطتهم ، ونفس الشىء مع متاجر " وول مارت " ، فهل هذه خطة مشروعك ؟

وينظر العملاء إلى عدد متنوع من العوامل عند اتخاذ القرار بتحديد المكان الذى يشترون منه ، وبالطبع يعد السعر عاملاً مهماً ، ولكنه ليس العامل الأوحد ، وفى الغالب ليس العامل الوحيد المحفز على الشراء . تأمل الموقف عندما تريد شراء شىء ما . كم مرة تريد فيها شراء شىء يكون السبب الوحيد فيها هو سعره المنخفض ؟ ربما لا يكون هذا هو الحال فى الغالب . وبالطبع لا يعد مقهى " ستار بوكس " هو أرخص الأماكن لتناول كوب من القهوة ، ولكنه أشهرها على الإطلاق . ولعملائه أسبابهم الخاصة التى تتحدى السعر والتى تجعلهم يترددون على المكان باستمرار ، فما الذى يريده عملاؤك ؟ امنحهم ما يريدون وبعد ذلك اشغل تفكيرك بالسعر .

لنفرض أنك تعمل محامياً فى شئون الديون والائتمان . بالطبع يمكنك تقاضى ما يتقاضاه أمثالك فى المدينة ، ولكن ربما لا ترغب فى ذلك ، وبالتأكيد لست مضطراً لذلك ؛ فكل أنواع العملاء يبحثون عن محامٍ من هذا النوع . والأشخاص الذين يتعاملون مع مصالح من هذا النوع قد يكون لديهم أصول أقل ، ومن ثم قضايا أقل ، ولكن إذا أسست مقراً فى مكان مرموق بالمدينة وتقاضيت المزيد من الأجر ، وإذا كانت العلامة التجارية التى تصنعها ممتازة وتتحرى الجودة فى عملك القانونى ، فإنه يمكنك تقاضى أتعاب تتناسب مع كل هذا . فإنك ستجذب عملاء أفضل بقضايا أكثر إثارة ولديهم المزيد من الموارد تمكنهم من دفع

أتعاب أعلى لك . إن السعر ليس هو ما يقلقهم ، ولكن العثور على شخص يستطيع إنقاذهم من دفع الضرائب هو الأمر الذى يقلقهم . وعند الدخول فى حرب الغاز ، فإن هذا السيناريو حينئذٍ يعنى أنك ستتورط فى القيام بعمل أقل .

إذا قدمت طلبات سريعة أو خدمات طارئة ، تأكد من تقاضى أجر إضافى .

وهناك أسباب أخرى عديدة قد تجعل من التنافس فى السعر فكرة سيئة :

- **لن تربح مالاً كافياً .** وهذا صحيح بشكل خاص فى أى مشروع خدمى . فإن الأمر يستغرق منك وقتاً ويكلفك مالاً لرعاية المكتب والسفر لمقابلة العملاء وشراء وثائق التأمين وهكذا . يجب عليك ببساطة أن تكون قادراً على تقاضى ما يكفى لتغطية نفقاتك الشهرية وتحقيق ربح جيد . وتذكر أيضاً أنك من غير المحتمل أن تبيع طوال أربعين ساعة فى الأسبوع ؛ حيث إنك ببساطة لن تستطيع إذا كان عليك إدارة المشروع أيضاً . يجب أن تتقاضى ما يكفى لتحيا حياة طيبة .
- **لن تجذب سوى العملاء الذين يهتمون بالسعر فقط .** فإذا كانت تلك هى نوعية العملاء أو الزبائن الذين تبحث عنهم ، فهذا جيد ، ولكن إذا لم يكن الأمر كذلك ، فعليك حينئذٍ أن تتجنب حرب الغاز .
- **لن تحصل على عملاء جيدين .** الوجه الآخر للحقيقة السابقة هو أنك عندما تكون الأرخص سعراً فإنك تبعد العملاء الذين يهتمون بالجودة أكثر من اهتمامهم بالسعر فقط .

بالطبع يجب عليك الدخول فى المنافسة ، ولكن تقديم سعر جيد ومعقول يختلف عن تقديم أقل الأسعار ، فالأمر يختلف كثيراً . ولكن ماذا لو كان السعر الذى تعتقد أنه جيد يختلف عما يعتقده الزبون أو العميل ؟ وهل ينبغى عليك التفاوض بشأن أجورك أو أسعارك ؟ إن الأمر يختلف باختلاف الظروف . فإذا

كانت لديك أريكة فى معرض الأثاث الخاص بك لم تستطع بيعها طوال عام كامل ، فإنه قد يكون حماقة منك ألا تتفاوض بشأن تقليل سعرها وبيعها . ومن ناحية أخرى ، لا يجب عليك اكتساب عادة الدخول فى مفاوضات بشأن كل أجر أو سعر تطلبه . وحينئذٍ فإن أفضل نصيحة أقدمها لك هى أن تكون حكيماً بأن تتجنب التفاوض إن كان ممكناً وأن تقوم به إن كان ضرورياً . فقد يكون من الأفضل أن تحصل على القليل وتضمن الصفقة أفضل مما لو كنت صارماً ولم تربح شيئاً .

كيفية إقناع العملاء بدفع المزيد مقابل خدماتك :

- **قدم سعراً ثابتاً ؛ فإن العملاء يحبون معرفة ما سيدفعونه بالضبط ، بل فى الغالب سيدفعون المزيد عندما يشعرون براحة البال .**
- **قدم استشارة مجانية . إن نصف ساعة تستغرقها فى بناء المزيد والمزيد من الألفة مع عملائك تعنى أنك تعمل ؛ فإنك إذا استحوذت على انتباه الجمهور فإنه يمكنك تعويض نصف الساعة فى أجرك .**
- **ابدأ صغيراً . اعرض القيام بمشروع أصغر لتتمكن من بناء الثقة ، وبمجرد أن يحبك الجمهور ويحب عملك ، تستطيع حينئذ أن تتقاضى المزيد .**
- **قدم ضماناً لعملك ، فإن الضمانات تبنى الثقة ، وبناء الثقة يعنى الحصول على أجور أعلى .**

المجتذبة

المجتذبة (بيع سلعة ما بالخسارة اجتذاباً للزبائن) هى استراتيجية مجربة ومجدية فى تحديد السعر يمكنها الاحتفاظ بالعملاء القدامى ، وجذب العملاء الجدد وزيادة المبيعات . هل يبدو هذا جيداً ؟ يمكنك التأكد من ذلك ، ولكن هذا يأتى على حساب السعر ـ إذا ما تمت بشكل غير صحيح ، فإنه من الممكن أن تخسر الكثير من المال .

والمجتذبة هى استراتيجية فى وضع الأسعار تجذب العملاء لمشروع بأن تعرض عليهم خصومات حادة على سلع أو خدمات معينة أو على بضائع

أو خدمات خاسرة أو قريبة من الخسارة . وفى الغالب ، فإن سعر المبيعات لن يغطى حتى تكاليف الإعلانات والنفقات العامة وتكاليف البضائع والمنتج نفسه .
والفكرة من وراء تحمل الخسارة من الصفقة (المقصود هنا " المجتذبة ") هى أنك تجتذب الناس إلى متجرك ليس بنية إقناعهم بشراء الصفقة فقط وإنما إقناعهم بشراء الأشياء الأخرى التى لا يشملها الخصم أيضاً .

وعندما ترى أى إعلان لخصم كبير فى مكان ما ، فاعلم أن هذا المتجر يستخدم استراتيجية المجتذبة ، فإنهم يأملون فى اجتذابك إلى مؤسستهم من خلال الخصم المعلن عنه ، وعندئذٍ يبيعون لك شيئاً أعلى سعراً ، وقد يشترى العملاء السلعة المعروضة بالخصم وقد لا يشترونها ؛ فالشىء المهم فى هذا هو أنهم يزورون المتجر .

وبمجرد أن يصلوا المكان ، فالباقى كله يعتمد عليك . وهذا عندما يشترون منك أشياء أخرى تعوض بها الخسارة التى تحملتها عن السلعة المعروضة بالخصم . على سبيل المثال : لنقل إنك تمتلك متجراً لبيع الكتب . وبالإعلان عن بيع أفضل الكتب بسعر رخيص ، فإنك تجتذب زبائنك إليك مرة أخرى . وبمجرد أن يأتوا إليك ويختاروا هذا الكتاب ، ينبغى أن يجدوا بجواره كتاباً شبيهاً به أو بعض الأسطوانات المدمجة ، أو بعض السلع الأخرى التى يمكنها تعويض الخسارة عن الكتاب المعروض بالخصم ؛ فالخسارة تقود إلى صفقة أكبر .

وبجانب جذب العملاء ، فإن المجتذبة تستخدم أيضاً فيما يلى :

التخلص من البضائع غير المرغوب فيها

إذا كانت لديك بضاعة مخزنة لا يتم تداولها ، أو تريد التخلص منها بطريقة أو بأخرى ، فإن المجتذبة تمكنك من التخلص منها ؛ فالناس يحبون أية صفقة .

جذب عملاء جدد

من الممكن أن يعرف العملاء الجدد عن مشروعك عندما يسمعون عن الخصم الذى تقدمه على سبيل المثال : من الممكن لمتجر الكتب أن يشترى الكثير من

روايات الشباب ، ويقدم خصماً عليها ، ومن ثم يجذب العملاء الشباب المرغوب فيهم دائماً بدخل ثابت .

بناء العلامة التجارية

فيما سبق قلت لك إنك إذا لم ترغب في أن يشتهر مشروعك بتقديم الخصم ، فلا تتنافس في السعر . ولكن الآن العكس صحيح . إذا أردت أن تشتهر بأنك " تاجر منخفض الأجر " ، فإن استراتيجية المجتذبة تساعدك على ربط اسم مشروعك بتلك العبارة . إلا أنه من المهم ألا تبيع سلعاً بالية بالخصم فلا ينبغي أن تكون هذه هي نوعية العلامة التجارية التي تريد صنعها لنفسك .

اكتسب عملاء دائمين

عندما يجد الناس متجرك ويرون مدى حسن المعاملة التي تعاملهم بها ، والأسعار الجيدة التي تقدمها ، وفريق العمل الودود الذي ينتظرهم ، فإنهم في الغالب سيترددون عليك مراراً وتكراراً .

إن استراتيجية المجتذبة هي طريقة نافعة معترف بها منذ قديم الزمان ، ولكن لكي تتأكد من أنها تجدي معك ، هناك مطلبان أساسيان ضروريان : أولاً : تأكد من أن الخسارة التي تتكبدها يمكنك تعويضها بمبيعات البضائع أو الخدمات الأخرى ؛ فإذا عرضت شيئاً للبيع بسعر منخفض للغاية ، ولم يشتر الناس أي شيء آخر فهذه الخسارة بعينها ، ولم تعد مجتذبة ، بل إنها محض خسارة . ثانياً : تأكد أن لديك بالفعل السلعة المعروضة بالخصم ، وبالسعر الذي أعلنت عنه بالضبط ، وعدم توافرها (ما لم تقم ببيعها) ، أو عدم توافرها بالسعر الذي ذكرته في الإعلان ، يعد احتيالاً وأمراً غير قانوني .

وما دمت لم تضع سعراً منخفضاً للغاية (ومن ثم تواجه مشكلة كبرى في تلك العملية) ، فإن المجتذبة من الممكن أن تكون سياسة ذكية للغاية في وضع الأسعار ، فاستخدمها لكي تبني قاعدتك من العملاء وتبني سمعتك .

الفصل الثالث عشر



تكنولوجيا المشروعات الصغيرة

" إن أية تكنولوجيا متطورة بكفاءة لا يمكن تمييزها عن السحر " .

ـ " آرثر سى . كلارك "

إن ثورة تكنولوجيا المعلومات والإنترنت التى ظهرت خلال العشرين عاماً الماضية قد أحدثت تحولاً جذرياً فى عالم المال عموماً وعالم المشروعات الصغيرة بشكل خاص . وفى الحقيقة ، فإنه إذا كان هناك حدث فى الجيل الماضى قد غيَّر طبيعة المشروعات الصغيرة ، فإن ثورة المعلومات هى هذا الحدث . واليوم فإن المشروعات الصغيرة لديها الأدوات ووسائل التكنولوجيا التى تجعلها تبدو وتتصرف كالمشروعات الكبيرة ، مع الاحتفاظ بالرشاقة والروح التى تجعلها متفردة .

ولكن التكنولوجيا تتغير بشكل سريع يجعل من المستحيل معرفة ما يعرض اليوم ويبقى على حالته مستقبلاً ، ولذا فإن هذا الفصل يفحص الاتجاهات فى تكنولوجيا المشروعات الصغيرة ، حتى تستطيع إدراك أن الخيارات المتاحة للمشروعات الصغيرة اليوم ليست هى المتاحة بالأمس .

المكتب المترابط

إحدى أفضل مزايا مكاتب المشروعات الصغيرة الموجودة الآن هى أنك تستطيع الآن إدارة مشروعك من أى مكان - من المنزل فى عطلات نهاية الأسبوع ، أو أثناء القيام برحلة عمل فى " سينسناتى " . فإن تكنولوجيا الكمبيوتر قد جعلت من السهل الوصول للمعلومات الحيوية على حسابك من أى مكان ، وأن تتناقش فيها مع أعضاء فريق العمل من أى مكان تواجدوا فيه . وهذا يحدث بإحدى طريقتين :

أولاً : بالنسبة للمشروعات الصغيرة ، فإن النسخة الحديثة من " ويندوز مايكروسوفت " تتيح إقامة اتصال عن بعد بأى كمبيوتر آخر . على سبيل المثال : من خلال تهيئة حاسبك المنزلى بشكل صحيح ، يمكنك الوصول إلى أى شيء من سطح المكتب على الكمبيوتر الموجود بمكتبك .

ثانياً : نحن نعلم جميعاً أن الخادم أو " السيرفر " (server) الذى يمكنك من الدخول إلى شبكة المعلومات الدولية لديه شيء يقوم به فى هذه الشبكة ، ولكن ما هو بالضبط ؟ عندما يدخل جهاز حاسب أو أكثر فى نفس موقع الإنترنت ، فإن هذا الموقع يستقبله الخادم أو السيرفر ، وهو أشبه بنقطة تجميع رئيسية تربط بين أجهزة الحاسب الأخرى . وبالنسبة لأى مشروع ، يمكنك اعتباره الجهاز العصبى المركزى لهذا المشروع ، وهو المكان الذى تتدفق من خلاله كل المعلومات ، والأهم من هذا ، يمكن التشارك فيه فى المشروع . ومعظم المشروعات هذه الأيام لديها معلومات مخزنة على أنواع مختلفة من أجهزة الحاسب . فقد تكون معلومات الاتصال الرئيسية موجودة على جهازك ، فى حين تكون عناوين البريد الإلكترونى المهمة موجودة على جهاز سكرتيرتك ، وتكون قوائم العملاء موجودة على جهاز نائب رئيس قسم المبيعات . وليس هذا هو أكثر الأنظمة كفاءة ، ولكنه الطريقة التى يتعامل بها الكثيرون من المشروعات الصغيرة .

تخيل الآن أن لديك جهاز كمبيوتر يمكن لأى شخص فى مكتبك أن يتوصل إلى المعلومات الموجودة عليه بسهولة ، من أى مكان فى العالم ، فهذا الجهاز الخادم الخاص بك . والجهاز الخادم الخاص بالمشروع الصغير هو مكان مركزى

تخزن فيه معلومات الشركة ، ويجعلك أفضل تنظيماً ، ويجعل فريق العمل التابع لك على اطلاع دائم بالمعلومات .

المكتب اللاسلكى

فيما هو أبعد من ربط أجهزة الحاسب كلها بشبكة عمل واحدة ، توجد ميزة متطورة رائعة أخرى فى مجال تكنولوجيا المشروعات الصغيرة ، وهى مدى الدقة اللاسلكية ، فإن فحص البريد الإلكترونى ، أو الدخول على شبكة الإنترنت أو الاتصال بسطح المكتب من الكمبيوتر المحمول الخاص بك وأنت تجلس فى مقهى " ستاربوكس " أو فى المطار - يجعل إدارة مشروعك الصغير أكثر سهولة وأكثر متعة ، بل إن الأهم من هذا هو أن شبكات العمل اللاسلكية تمكن موظفيك من الاتصال ببعضهم وهم على الطريق ، دون الاضطرار للانتظار حتى العودة إلى المكتب أو الرجوع للفندق للاتصال مما يمكنهم من إنجاز الكثير من العمل فى وقت حقيقى ؛ ولأن شبكات العمل اللاسلكية تستخدم إشارات الراديو (عكس الأسلاك والكابلات) للاتصال بشبكة العمل المحلية ، فإنها تمنحك القدرة على الاتصال من عدد متنوع من الأماكن .

الدكتور " آرثر لافين " هو طبيب أطفال يمتلك عيادة طب أطفال فى " بيتش وود " بـ " أوهايو " ، وبوجود اثنين من الأطباء وبعض الممرضات وفريق من المساعدين ، فإن تلك العيادة تعد نموذجاً واقعياً للمشروعات الصغيرة . وعندما افتتح الدكتور " لافين " عيادته ، استخدم جهازًا خادمًا لشركة مايكروسوفت خاصًا بالمشروعات الصغيرة ، وكان سعيداً للغاية بالنتائج . ولأن سطح المكتب الخاص بجهازه كان موجوداً على جهاز الخادم وليس على سطح المكتب الخاص بالكمبيوتر ، فإنه يستطيع الوصول لسطح المكتب الافتراضى من أى مكان . ولذلك فإنه - على سبيل المثال - إذا تلقى مكالمة ذات ليلة من والد لطفل مريض فإنه يستطيع الدخول إلى حاسبه المنزلى ويتصل بحاسبه فى المكتب (وبالمناسبة تبدو الواجهة متطابقة كما لو كان يعمل على حاسبه فى المكتب) ويقرأ السجل الخاص بالطفل ، ويعرف تاريخه المرضى بالضبط ، والعلاج التى يتلقاه وهكذا .

كما قام الدكتور " لافين " بتركيب وصلة للإنترنت . وهذه صفحة موقع إلكترونى داخلية يمكن لفريق العمل فقط الدخول إليها . ويمكنها - على سبيل المثال - أن تعلن عن الاجتماع القادم لفريق العمل ، وتضع قائمة بجدول الإجازات ، وتنشر الأحداث المهمة ، وهكذا . وقد أخبرنى الدكتور " لافين " بأنه يحب شبكة العمل تلك لأنها " تربط فريق العمل ببعضه " ، ويعتقد أن المشروع قد وفر بالفعل ما يقدر بين أربعين وخمسين ألف دولار هذا العام ؛ وذلك بسبب التكنولوجيا التى مكنته من استئجار عدد أقل من الموظفين .

وتتطور شبكات العمل اللاسلكية سريعاً ، وكلما زادت المبيعات ، انخفض السعر ؛ ولذا فإن النظام اللاسلكى لم يكن سهلاً أبداً أو متاحاً بسهولة وإذا أردت إنشاء شبكة عمل محلية لاسلكية لمشروعك الصغير ، ضع تلك النصائح فى الاعتبار :

- تفهم الحاجة إليها . إن المشروعات الصغيرة اليوم تختلف كثيراً عن تلك التى كانت فى الأيام الخالية . فإن المشروع الصغير الجديد ، ينبغى أن يكون مزوداً بالتكنولوجيا الفائقة ويدار بواسطة أجهزة الكمبيوتر ، وعلاوة على ذلك ، فإن الأيام التى كان الموظفون يذهبون فيها للعمل فى الساعة التاسعة صباحاً ويغادرون فى الخامسة مساء قد انقضت ، فمع التشارك فى الوظائف ومرونة الوقت وتغير جداول المواعيد وسهولة الحركة المتزايدة ، يعمل الكثير من الموظفين فى أوقات وأماكن مخالفة للعادات القديمة . وطبقاً لموقع Microsoft.com/smallbusiness ، فإن موظفى المشروعات الصغيرة يجلسون على مكاتبهم بنسبة ثلاثين بالمائة من الوقت . وهكذا ، فإن شبكات العمل اللاسلكية من الممكن أن تجعل موظفيك أكثر إنتاجاً . على سبيل المثال : يمكنهم بين الاجتماعات تصفح البريد الإلكترونى أو دراسة أحد العروض . وعلاوة على ذلك ، فإن الموظفين عندما يستخدمون الحواسب المحمولة أو أجهزة المساعد الشخصى الرقمى (PDAs) ، أو حتى هواتفهم ، فإنه يكون بمقدورهم الاتصال بشبكة العمل ، ولكن إذا

كان لديك مشروع أكثر تقليدية فإن شبكة العمل اللاسلكية حينئذٍ قد لا تكون ضرورية .

- أوجد بائعاً متخصصاً فى المشروعات الصغيرة . بالطبع يمكنك إبرام صفقة أفضل مع شركة أصغر ، ولكن فى حالة التكنولوجيا المتطورة ، من الذكاء أن تتعامل مع شركات عريقة لديها البنية التحتية التى تساعد على إنجاح شبكة العمل اللاسلكية الخاصة بك .
- استعن بأحد الخبراء . كلما كانت شبكة العمل الخاصة بك أكثر ضخامة (ومن ثم كان مستخدموها أكثر عدداً) ، كان من الصعب والأكثر تعقيداً أن تؤسس شبكة عمل لاسلكية وتحافظ على صيانتها ، ومن الحكمة أن تستعين بخبير فى تكنولوجيا المعلومات ليؤسس لك الشبكة بشكل جيد من البداية .

الأجهزة المحمولة

إن الأجهزة اللاسلكية هى أحدث الأجهزة العديدة (والمتزايدة باستمرار) فى ترسانة المشروعات المحمولة .

الحواسب المحمولة

لأن الحواسب المحمولة أصبحت أخف وزناً وأرخص سعراً ، ولأنه تزايد استخدام البريد الإلكترونى وشبكة الإنترنت ، فإن الجهاز الذى يختاره العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة المحمولة هو الحاسب المحمول . والشىء الذى جعل استخدام الحاسب المحمول أكثر جذباً هذه الأيام ليس فقط زيادة عمر بطارياته ، ولكن أيضاً وجود البطاقات اللاسلكية التى تمكن مستخدميها من الدخول إلى شبكة الإنترنت من أى مكان .

> **أحدث جهاز من أجهزة الحواسب المحمولة المعيارية هو جهاز " Tablet PC " وهذا الجهاز يستخدم برنامج كتابة يمكّن المستخدمين من إدخال المعلومات عن طريق الكتابة العادية ، وقد أثبتت هذه الأجهزة تميزاً عند استخدامها فى الاجتماعات .**

تحذير : تتم سرقة أكثر من نصف مليون حاسب محمول كل عام ، ولذا فمن المهم أن تحمي الحاسب المحمول الخاص بك . أولاً : احرص على أن تبقيه بجوارك دائماً ، وخاصة في المطارات ؛ حيث يبحث اللصوص عن أية حواسب محمولة يغفل عنها أصحابها . فعليك ، وخاصة في استراحات المطارات ـ أن تحتفظ بحقيبة حاسبك المحمول بالقرب منك . (هناك عدد غير قليل من رجال الأعمال سرقت حواسبهم المحمولة ؛ حيث تم اختطافها من أحزمة حقائبها وهي محمولة بلا اهتمام) . وعليك التفكير أيضاً في التأمين على حاسبك المحمول ، ويمكن شراء وثيقة تأمين له بأقل من مائة دولار . وعلاوة على ذلك ، فحيث إن احتمالية تلف حاسبك المحمول أكبر من سرقته ، فإن مثل تلك الوثائق التي تغطي معظم التلف تجعل من الأسهل شراء جهاز جديد . وأخيراً ، فإنه يمكنك شراء برنامج كمبيوتر يستطيع تعقب حاسبك المحمول حتى وصلته الجديدة بالإنترنت إذا سُرق في أي وقت .

> **موقع شركة " أبسولوت سوفت وير " لإنتاج برامج الكمبيوتر التي يمكنها تعقب الحواسب المحمولة المسروقة هو : www.absolute.com**

المساعد الشخصي الرقمي / الهاتف الخلوي

من المعتاد أن يتم التعامل مع المساعد الشخصي الرقمي (PDA) والهواتف الخلوية على أنهما جهازان منفصلان مختلفان : فالهواتف الخلوية تجري المكالمات الهاتفية في حين أن المساعد الشخصي الرقمي يجعلك منظماً ، وأحد أفضل التغيرات في تكنولوجيا الأجهزة المحمولة هو ظهور جهاز شامل يمكنك من التعامل مع كل هذه المهام وأكثر في جهاز واحد أنيق . فإن منتجات مثل " بلاكبيرى " ، " بي . إيه . كيو " ، " تريو " وغيرها تمكنك من إجراء المكالمات الهاتفية ، وإرسال واستقبال البريد الإلكتروني ، والتقاط الصور ، والعمل ؛ وبالطبع اللعب بالألعاب .

أجهزة التتبع عن بعد

إن الكثير من الأجهزة المذكورة سابقاً ، وكذلك المنتجات الأخرى المستقلة توفر خدمة التتبع عن بعد ، وهذه تمكنك دائماً من معرفة المكان الذى تتواجد فيه وألا تتوه مطلقاً ، وهذا جيد بشكل خاص ، إذا كنت تسافر كثيراً ؛ فإن موقعك المضبوط يتم تحديده من خلال نظام تتبع به قمر صناعى يدور فى محور ويرسل إشارات إلى الأرض وكذلك يستقبل منها .

المؤتمرات من خلال كاميرات الفيديو

هناك وسيلة أخرى ربما يجدر بك التفكير فيها وهى عقد المؤتمرات من خلال كاميرات الفيديو ، وقد نهضت هذه التكنولوجيا وخاصة بعد هجمات الحادى عشر من سبتمبر ، وبينما كانت المؤتمرات من هذا النوع تعقد بواسطة كاميرات الفيديو والهواتف ، فإن هذه التكنولوجيا تخضع للتعديل والتغيير (شأنها فى ذلك شأن أى شىء آخر) من خلال موقع الإنترنت . فإن مؤتمرات كاميرات الفيديو من خلال شبكة الإنترنت تمكنك من الاجتماع بالناس عن بُعد بواسطة صفحة موقع إلكترونى معدة مسبقاً ، أو من خلال كاميرا الإنترنت والتشارك فى عروض برنامج " باوربوينت " وتعقد اجتماعاً افتراضياً ؛ حيث إنها أقل تكلفة من الطرز التقليدية ، ومن الممكن إجراؤها بواسطة حاسبك المحمول وأنت على الطريق .

شبكة الإنترنت الداخلية

هناك اتجاه شائع آخر فى عالم المال والتجارة وهو استخدام شبكة الإنترنت الداخلية لتسهيل التواصل بينك وبين فريق عملك ، وشبكة الإنترنت الداخلية هى شبكة عمل متصلة بالإنترنت متاحة فقط لك ولموظفيك وربما لشركاء وعملاء معينين .

ووجود شبكة الإنترنت الداخلية يحقق فائدة كبيرة للعديد من أصحاب المشروعات الصغيرة . أولاً : إذا كان لديك الكثير من الأشخاص الذين يعملون بعيداً عن مكان العمل (على سبيل المثال : أن تكون لديك شركة افتراضية ،

أو شركاء مسافرون ، أو موظفون أو مندبو بيع متنقلون ، وهكذا) ، فإن الاتصال في هذه الحالة يمثل مشكلة . تمكنك شبكة الإنترنت الداخلية على الدوام من توصيل نفس الرسالة لكل شخص ، وعليها (والمقصود بها على موقع الشركة الإلكترونى الداخلى) يمكنك وضع أحدث الإنتاجات ، وتقارير المبيعات واللوائح ومواعيد الاجتماعات وجداول العطلات وملفات PDF المهمة والمعلومات الأخرى التى يحتاج إليها أى شخص .

وهذه الشبكة يمكنها أيضاً خلق صداقة حميمة . فمن خلال حجرات الدردشة والرسائل الفورية ، يمكن لتلك الشبكة أن تكون مقهى القرن الحادى والعشرين - أى المكان الذى يتعرف فيه كل شخص من موظفيك على الآخر ، ويتبادلون الأفكار ، ويتحادثون فيما بينهم عن شئون العمل . والأهم من هذا هو أنه يمكن للناس من خلال تلك الشبكة العمل والمشاركة فى نفس المستندات والملفات ، وطبقاً لهذا فإن أحدث نسخ هذا الملف ستكون متاحة على الدوام وفى مكان يستطيع أى فرد الوصول إليه بسهولة .

> **يمكنك الاستعانة بأحد الخبراء لينشئ لك شبكة إنترنت داخلية ، أو يمكنك شراء منتج معروض فى السوق مخصص لهذا الغرض ، وبعض أشهر تلك البرامج هى " إنستانت إنترنت بيلدر " ، " إنتراسمارت " ، " إنترانت سيوت " ، " إنفوستريت " ، وينبغى أن تكون تكلفتها أقل من مائة دولار فى العام .**

تأمين الكمبيوتر

لتجنب ضياع الوقت أو المستندات أو قوائم العملاء أو ما هو أسوأ من ذلك ، إليك بعض الخطوات البسيطة التى يمكنك اتخاذها لضمان أمان جهاز الكمبيوتر أو شبكة العمل الخاصة بك .

> **نحن نسمع كثيراً عن دودة التجسس والفيروسات . فما هى بالضبط ؟ الفيروس هو برنامج يدمر البيانات . دودة التجسس هى برنامج يرسل نسخاً من نفسه للأشخاص الموجودين فى دفتر عناوين البريد الإلكترونى الخاص بك .**

احصل على برنامج جدار النار

برنامج جدار النار هو برنامج يقوم بعملين . أولاً : يقوم بإخفاء جهازك عن الإنترنت عموماً ، ومن ثم لا يستطيع القراصنة أو الفيروسات رؤيته . ثانياً : إذا حدث وأصاب جهازك أى فيروس ، فإن هذا البرنامج يحذرك ويمكنك من إيقافه من الانتقال لأجهزة الكمبيوتر الأخرى من خلال الشبكة ، وكما يقتضى الاسم ، فإن هذا البرنامج يمثل جداراً عازلاً بين جهازك والعالم الخارجى . وهذا يوجد لدى موقع zonealarm.com ـ برنامج رائع يمكنك تحميله على جهازك مجاناً .

احصل على برنامج مضاد للفيروسات

على الرغم من أن الغرض من برنامج جدار النار هو حمايتك من التدخلات الخارجية غير المرغوب فيها ، إلا أنها تحدث ، وتعد البرامج المضادة للفيروسات هى خط الدفاع الثانى لديك ، ووجود برنامج مضاد للفيروسات لديك هو أمر لابد منه ؛ حيث إنه يحذرك من المشاكل المستقبلية وأيضاً يخلصك من المشاكل الموجودة بالفعل ، وتقوم كل من شركة " سيمانتك " ، و " ماكافى " بإنتاج برامج مضادة للفيروسات جيدة للغاية .

تنتشر الفيروسات الجديدة باستمرار ، ولذا فإنه من المهم أن تحصل على برنامج مضاد للفيروسات يمكن تحديثه من خلال موقعه الإلكترونى ، وأن تقوم بتحديثه كل شهر أو ما يشبه تلك المدة .

احم نفسك من برامج التجسس

برامج التجسس هى برامج تصيب جهازك بالعدوى وتبطئه ببرامج " جاسوسة " غير ضرورية وغير مرغوب فيها ، ويجب أن تقوم بتشغيل البرامج المضادة للتجسس على فترات ثابتة ومنتظمة للمحافظة على سرعة أجهزتك .

تصفح الموقع الإلكترونى التالى لتحميل برامج مجانية مضادة للتجسس : lavasoftusa.com/software/adaware/spybot.com .

احتفظ بنسخ احتياطية من بياناتك

إن فقدان البيانات بسبب وجود فيروس هو تجربة مريرة للغاية (جرب فقدان أربعة فصول من أى كتاب !) ؛ ولذا فمن الأهمية بمكان أن تحتفظ بنسخ احتياطية من البيانات بانتظام ، ومن السهل حفظ المستندات المهمة على إحدى الأسطوانات المدمجة أو مشغل الأسطوانات .

الفصل الرابع عشر



برامج الكمبيوتر الخاصة بالمشروعات الصغيرة

" إن شراء أجهزة الكمبيوتر المناسبة وتشغيلها بشكل صحيح لا يقل تعقيداً عن بناء مفاعل نووى من أجزاء ساعة اليد فى حجرة مظلمة باستخدام أسنانك فقط " .

ـ " ديف بارى "

إن الهدف من برامج الكمبيوتر هو أن تجعل مشروعك أكثر فعالية ، وعلى الرغم من أنه من المفترض أن توفر لك الوقت وأن تجعل الأمور تسير بشكل أكثر سلاسة ، فإننا جميعاً نعرف أن الحال لا يكون هكذا دائماً ، فمع وجود آلاف برامج الكمبيوتر سواء الموجودة مسبقاً أو المتاحة تجارياً ، فإنه أحياناً يكون من الصعب تمييز المفيد من غيره من تلك البرامج ، ولذا فإننا سوف نتطرق فى هذا الفصل لبرامج الكمبيوتر التى يحتاج إليها مشروعك بالفعل ونعطيك فكرة عن الخيارات المتاحة أمامك .

تحذير : هناك الكثير جداً من برامج الكمبيوتر المتاحة فى السوق هذه الأيام بشكل يجعل من المستحيل تحليل كل منتج متاح من هذه البرامج ، ولكن البحث الجيد عبر الإنترنت سيمكنك من مقارنة عشرات المنتجات والأسعار . ولكننى أريد إعطاءك فكرة عن المنتجات الرائدة فى السوق وكيفية المقارنة بينها ، وهذا لا يعنى أن هذه هى المنتجات المتاحة فقط ؛ لأنها ليست كذلك

بالفعل ، ولكننى وجدت أنه عندما تكون هناك منتجات قليلة بارزة فى مجال معين فإنها تكون كذلك لسبب وجيه ـ هو لأنها عادة تكون الأفضل .

يمكنك مقارنة أسعار برامج الكمبيوتر الخاصة بالمشروعات التجارية من خلال الموقع : www.mysimon.com

أدوات المكتب

أصبحت كل المكاتب الآن تقريباً يتم تجهيزها مسبقاً ببعض الأنواع الأساسية من أدوات المكتب التى تمكنك من إعداد المستندات البسيطة وهكذا ، وبينما تعد تلك البرامج منتجات جيدة ، فإنك إذا كنت جاداً فى إدارة مشروع صغير ناجح فإنه فى الغالب سيتوجب عليك التطلع لشىء أكثر قوة ، وينبغى أن تكون أدوات المكتب الجيدة عبارة عن برنامج متكامل يمكنك من إنشاء المستندات والجداول ، وإنتاج المواد التسويقية ، وإدارة البريد الإلكترونى والاتصالات ، والمزيد ، وحيث إن طقم البرامج الخاص بمكتبك هو أداتك اليومية الأساسية اللازمة لتنظيم وإدارة مشروعك ، فإنك ينبغى ألا تتردد فى شراء طقم جيد من البرامج ؛ فهذا أمر لا يمكن إهماله .

نسخة برنامج " مايكروسوفت أوفيس للمشروعات الصغيرة "

أصدرت شركة " مايكروسوفت " نسخة جديدة للمشروعات الصغيرة من برنامج " أوفيس " الذى أثبتت نجاحه لسنوات عديدة ، وهى تستحق التفكير فيها ؛ فقد صممت بالفعل وفى الحسبان أصحاب المشروعات الصغيرة . وكما هو الحال مع النسخ العادية من برنامج " أوفيس " ، فإن برنامج " أوفيس للمشروعات الصغيرة " عبارة عن حزمة من البرامج الأساسية : برنامج " وورد " (لمعالجة الكلمات والنصوص) ، " إكسيل " (للجداول) ، " أوت لوك " (للاتصالات ، والتقويم ، والبريد الإلكترونى) ، برنامج " ببلشر " (للجرافيك) . وهى تصدر الآن بإضافة برنامج " باوربوينت " (الخاص

بالعروض) ، ومنتج جديد آخر يسمى " بيزنس كونتاكت مانجر " والذى يمكنك من تتبع المعلومات ومساعدتك فى تحويلها إلى صفقات ، وهذا هو زعيم البرامج .

برنامج " كوريل وورد بيرفكت أوفيس "

عندما يتعلق الأمر بطقم أدوات المكتب فإن برنـامج " أوفـيس مايكروسـوفت " أو برنامج " كوريل وورد بيرفكت أوفيس " ينبغى أن يكونا الخيارين الأساسيين لـك ، ويـأتى برنـامج " كوريـل " مـزوداً بـبرامج " وورد بيرفكـت " (لمعالجـة الكلمات والنصوص) ، " كواترو بـرو " (للجـداول) ، " كوريـل بريزنتيشـن " (لتقديم العروض) ، " كوريل سنترال " (للمواعيد والبريد الإلكترونـى) . كمـا هو الحال مع برنامج " مايكروسوفت أوفيس " ؛ فإن هـذا البرنـامج يعـد منتجـاً رائعاً للتعامل مع مهامك المكتبية اليومية ، والسؤال الحقيقى هو أن تقـرر إذا مـا كنت تريد العمل فى ظل وجود برنامج " مايكروسوفت " أو برنامج " كوريل " .

برنامج " مايكروسوفت وركس "

وهذا برنامج للاستخدام المنزلى ويستخدمه الطلاب كثيراً كما يستخدم أصحاب المشـروعات بـرامج مثـل " إكسـيل " و " باوربوينـت " ، ولا يـأتى برنـامج " وركس " معها ، ولكن بالنسبة لأى مشروع صغير يدار فـى المنـزل ، فـإن هـذا البرنامج من الممكن أن يفى بالغرض ، ومن الصعب مقاومـة سـعره (حـوالى مائـة دولار) . ومن خلاله تستطيع الحصول على أعمال بسيطة من الجـداول والتقـويم ودفاتر العناوين ومعالجة النصوص وبعض الإضافات الجذابة (بـرامج كمبيـوتر ، وبرنامج مالى ، وهكذا) .

برامج الكمبيوتر الخاصة بالاتصالات

برامج الكمبيوتر الخاصة بالاتصـالات هـى بـرامج الغـرض منهـا تتبـع أخبـار العملاء والمعلومات والعملاء المستقبليين وتحويل تلك المعلومـات إلى عمـلاء ، وأى

برنامج اتصال جيد ينبغى أن تكون لديه القدرة على نقل معلومات الاتصال المهمة من برامج أخرى والتكامل مع برامج البريد الإلكترونى .

برنامج ACT !

مثل البرامج الشبيهة الأخرى ، فإن برنامج ! ACT (والذى كان منتشراً لبعض الوقت) يمكنك من :

- التحكم فى معلومات الاتصال فى مكان واحد ، وتلك المعلومات تشمل أسماء الأشخاص وأسماء المشاريع التجارية وأرقام الهواتف والعناوين ، وهكذا .
- إدارة المعلومات والعملاء والبائعين .
- متابعة كل علاقة تجارية .
- وضع نماذج التنبؤ بالمبيعات .

ومن الممكن أن يستخدم برنامج !ACT بواسطة أكثر من شخص فى نفس الوقت ، ومن ثم يحتفظ كل فرد بمعلومات عن العملاء والبائعين فى مكان مركزى ، ولكن هناك بعض الأشخاص الذين يواجهون صعوبة فى دمج برنامج ! ACT مع برنامج " أوت لوك " outlook .

برنامج جولدماين

يوجد برنامج عتيق فى هذا المجال ، وهو برنامج " جولدماين " الذى يعتبر خياراً شائعاً . وسطحه يشبه برنامج " مايكروسوفت أوت لوك " ؛ حيث يوجد به شريط مهام وقائمة خيارات تشمل إمكانية إنشاء أشرطة مهام خاصة . ويتكامل البرنامج بسهولة مع برامج " أوت لوك " ، " مايكروسوفت إكستشانج " ، " لوتوس نوتس " ، " لوتوس سى سى ميل " ، كما أن أدوات التحكم فى الاتصال الخاصة بالبرنامج أدوات فعالة . على سبيل المثال : عندما تكتب خطاباً أو فاكساً أو بريداً إلكترونياً وترسله ، فإن البرنامج يقوم تلقائياً بتسجيل تعاملاتك مع مصدر الاتصال . يمكنك أيضاً التنبؤ بالمبيعات ، وإتمام

التعاملات ، وتخصيص الحصص للموظفين ، وتتمكن بسهولة من وضع التقارير والرسوم البيانية التى تحلل بيانات المبيعات .

برنامج " مايكروسوفت بيزنس كونتاكت مانجر " (BCM)

وهذا البرنامج يتيح لك إدارة فرص العملاء والمبيعات بكفاءة عالية ، فإذا أردت الإجابة عن سؤال مثل : ما احتمالات تحقيق نسبة ثمانين بالمائة من الصفقة ؟ أدخل البيانات فى هذا البرنامج ، وانتق الصفقات ذات الاحتمالات الأعلى ، وحدد موعداً لتلقى الرد ، وأبشر بالنجاح ! فإن احتمالات تحقيق أعلى المبيعات قد أصبحت جزءاً من تقويمك ، كما يتيح لك هذا البرنامج إنشاء تقرير من بين عشرين تقريراً يمكن نقلها إلى برنامج " وورد " أو " إكسيل " . ولكن لاحظ أنه عند التكامل مع برنامج " أوت لوك . فإن كلا البرنامجين يستغرق وقتاً ليتم تحميله .

برامج الكمبيوتر الخاصة بالمحاسبة

إن وجود برنامج كمبيوتر جيد خاص بالمحاسبة هو أيضاً ضرورة لابد منها لأى مشروع صغير لديه موظفون . وإذا كان مشروعك الصغير مقتصراً عليك فقط ، فقد يمكنك إدارة الأمور بواسطة برنامج بسيط لإدارة المال مثل برنامج " كويكن " . ولكن إذا كان مشروعك كبيراً أو فى طريقه لأن يصبح كبيراً ، فحينئذٍ لابد من وجود واحد من البرامج المسرودة فيما يلى . وجميع تلك البرامج توفر أدوات متماثلة : وضع الميزانية ، وإدارة الحسابات المرتقبة ، والرواتب ، والتحكم فى المواد الخام ، وهكذا ، والمشكلة هنا تكمن فى التوصل إلى برنامج يوفر خدمات تحتاج إليها وتعجب به من ناحية الأداء الوظيفى .

برنامج " كويك بوكس " Quickbooks

وهو البرنامج المعيارى فى هذا المجال ؛ فلديه سطح بينى بديهى سهل الاستخدام ، وأدوات فعالة والتى تضع كلاً من أصحاب المشروعات الجديدة

والقديمة على قدم المساواة ، وبالطبع يتعامل مع كل احتياجاتك الحسابية الأساسية ، ولكن لديه أيضًا وظائف أكثر تطوراً كإدارة القروض ، والتنبؤ بتدفق النقد ، وتعقب الأصول الثابتة ، وتعقب سرعة الإنجاز .

برنامج المحاسبة المتكامل بيتش ترى كومبليت أكونتنج peachtree complete Accounting

وهذا البرنامج يعد أيضاً خياراً جيداً ، وهو جيد بشكل خاص فى التعامل مع التجارة الإلكترونية ، ولديه مجموعة من المزايا المالية المستخدمة . ومن بين أفضل الخيارات توجد وظيفة التحكم فى المواد الخام والتى تمكنك من مراقبة المنتج حسب الحجم واللون ، وكذلك وظيفة تقرير التسجيل اليومى والتى تعد بمثابة لقطة فوتوغرافية لنشاطك اليومى .

برنامج ما يوب بلس Myob Plus

وهو برنامج أكثر بساطة وأقل سعراً ، ولا يقدم خيارات أكثر تطوراً مثل تصورات تدفق النقد ، والنسخة الجديدة من هذا المنتج تمكنك من إجراء عملية مدفوعات بطاقة الائتمان ، وعمليات الإيداع فى حسابات الموظفين .

برنامج سيمبلى أكونتنج simply accounting

وهذا البرنامج سهل الاستخدام ، وأقل تكلفة ، وخيار جيد للمشروع الصغير الذى لديه احتياجات حسابية أساسية وميزانية محدودة .

برامج الكمبيوتر الخاصة بتخطيط المشروعات

إن خطط المشروع ليست لمجرد التأسيس الذى يحتاج إلى رأس مال ؛ فإنها أدوات أساسية لأى شخص يدير مشروعاً صغيراً يرغب فى التفكير بصورة منطقية مخططة ، ويضع تصوراً للأحداث ، ومن ثم يواصل العمل لمعرفة مدى دقة

تطبيق الخطة ، وسوف يأخذك أى برنامج تخطيط جيد من خلال الخطوات الضرورية لوضع خطة فعالة يمكن تطبيقها .

برنامج بيزنس بلان برو Business plan pro

وهذا البرنامج هو أفضل البرامج مبيعاً فى مجال تخطيط المشروعات لسبب وجيه ، وهو أنه مفيد لأصحاب المشروعات المبتدئين والخبرة على حد سواء ؛ فإنه يساعدك بسهولة على تطبيق كل بند فى الخطة (أى الملخص التنفيذى ، وتوقعات المبيعات ، وهكذا) ، ويحتوى على أكثر من أربعمائة نموذج لخطط المشروعات . والخطة الموجودة فى ملحق هذا الكتاب هى إحدى تلك النماذج . ومع وجود مواد الطباعة الرائعة والرسوم البيانية والجداول ، فإن البرنامج يعد أيضاً سهل الاستخدام ؛ إنه لخيار رائع .

> **إن برامج " بالو آلتو " . منتج برنامج Business plan pro . لديه أيضاً منتج آخر رائع بإمكانه مساعدتك على وضع خطة للتسويق ويسمى ماركتنج بلان برو marketing plan pro .**

برنامج بيزنس بلان رايتز Business plan writer

وهذا البرنامج يطرح عليك بعض الأسئلة وبعد ذلك يساعدك على التوصل لإجابات لتلك الأسئلة بشكل مقنع ، كما أنه يعرض أمثلة طوال تلك العملية ولديه مئات النماذج من الخطط ويساعدك طوال رحلتك التجارية .

برامج الكمبيوتر المضادة للفيروسات والرسائل الإعلانية المزعجة

إن الوباءين التكنولوجيين التوأم للعصر الحديث ـ فيروسات الكمبيوتر ورسائل البريد الإلكترونى الإعلانية المزعجة ـ لابد من مواجهتهما إذا كنت تريد تحقيق

الإنتاجيـة فـى العمـل ؛ وحيـث إن الفـيروس مـن الممكـن أن يـدمر جهـازك ، والرسائل الإعلانية المزعجة مـن الممكـن أن تبطـئ العمـل بدرجـة شـديدة ، فـإن احتواء تلك المشكلات أمر حيوى ، وكما ناقشنا فى الفصل السابق ، فإن شركتى " سيمانتك " و " ماكافى " تنتجان برامج رائعة مضادة للفيروسات ، وعلى الرغم من أن برامج التحكم فى الرسائل الإعلانية المزعجة يكون مدرجاً فى العديـد مـن أدوات المكتب فى هذه الأيام ، فإنك لا تزال بحاجة لمساعدة إضافية .

برنامج ماكافى سبام كيلر Mcafee Spamkiller

من الممكن تقليل رسائل البريد الإلكترونـى غـير المرغـوب فيهـا بواسـطة هـذا البرنامج ، فإنه باستخدام المرشحات والتقارير والقوائم ، يعوق هذا البرنامج تلقى الكثير من رسـائل البريـد الإلكترونـى المزعجـة ، ويراقـب بريـدك الإلكترونـى ، ويحجر على الرسائل التى تنفذ إليه .

برنامج ميل ووشر Mailwasher

وهـذا برنـامج رائـع آخـر ـــ والأفضـل ـــ أنـه مجـانى . تصـفح الموقـع : mailwasher.net كما أن منتجـى هـذا البرنـامج ـ شركة " بانيـك ويـر سـوفت وير " ـ يقدمون برنامج تنقية جيدًا للغاية ومجاناً أيضاً .

برنامج نورتون آنتى سبام Norton Antispam

إن منتجى برنامج Norton Antispam لديهم أيضاً أداة فعالة للغاية لمواجهة خطر الرسائل الإعلانية المزعجة . إنه برنامج فعال للغاية .

عليـك أيضـاً بتحميـل برنـامج مضـاد للتجسـس . تصـفح الموقـع التـالى : www.lavasotfusa.com/software/adaware/or ، و www.spybot.com

حلول التجارة الإلكترونية

يحتاج أى مشروع صغير تقريباً إلى موقع إلكترونى فى الوقت الحالى لأسباب عديدة ، وعلى الرغم من أن إنشاء موقع إلكترونى يعد أمراً معقداً إلى حد ما ويحتاج إلى شخص بارع ، وعلى الرغم أيضاً من المواقع الأكثر تعقيداً التى لا تزال بحاجة لمساعدة خبير ، فإنه توجد حلول متاحة فى الأسواق لتلك المشروعات الصغيرة التى تحتاج فقط إلى موقع إلكترونى أساسى ، وهذه البرامج سوف تساعدك على تصميم ونشر موقع جيد .

برنامج ماكرو ميديا دريم وافر Macromedia Dreamweaver

وهو أحد أشهر البرامج بين المحترفين ، ولديه عدد لا بأس به من الأدوات والتطبيقات والخدمات الأخرى اللازمة لإنشاء وتشغيل المواقع الإلكترونية . ويقول أحد الخبراء : " إنه سهل جداً فى الاستخدام " .

برنامج ميكروسوفت فرونت باج Microsoft Frontpage

وهو منتج آخر سهل الاستخدام يمكنك من إنشاء المواقع الإلكترونية بشكل بديهى ، وخاصة إذا كنت معتاداً على العمل فى بيئة برامج " مايكروسوفت أوفيس " ؛ حيث يستخدم هذا البرنامج نفس الواجهة التى يستخدمها برنامج مثل " وورد " ، ويعمل هذا البرنامج بنجاح مع المبتدئين ومن هم أكثر خبرة فى تصميم المواقع الإلكترونية ، ولاحظ أن مضيف موقعك الإلكترونى سوف يحتاج إلى امتدادات هذا البرنامج الموجود بجهاز الخادم لموقعك الإلكترونى حتى يعمل .

برنامج نت أوبجيكتس فيرجن NetObjects Fusion

وهذا البرنامج السهل الاستخدام يساعدك على إنشاء موقع بواسطة تكنولوجيا WYSIYWYG والتى تشير إلى عبارة (ما تتخيله يمكنك الحصول عليه) ، وفى نفس الوقت يقدم لك أدوات تسويقية ، ومعالجة لبطاقات الائتمان ، وحلولاً أخرى للتجارة الإلكترونية .

موقع ! Yahoo

يقدم موقع ! Yahoo للمشروعات الصغيرة حلولاً تجارية سهلة جداً يمكن الحصول عليها بسهولة ، وبدءاً من تكلفة خمسين دولاراً فى الشهر ، يمكنك الدخول على الإنترنت والبدء فى عملية الشراء . تصفح الموقع : http://smalLbusiness.yahoo.com

إن الفئات السابقة ينبغى أن تمنحك فهماً أساسياً لأنواع برامج الكمبيوتر التى يستخدمها العديد من المشروعات الصغيرة والخيارات المتاحة لك فى كل فئة ، وربما تحتاج إلى برامج إضافية ـ كبرامج الشراء ـ ولكن كقاعدة عامة ، سوف تمنحك هذه البرامج أساساً متيناً .



المال

الفصل الخامس عشر



سهولة الحسابات

" لا يوجد بين المشاريع ما يضاهى الأعمال السينمائية ولكن يوجد الكثير من المشاريع التى تشبه مجال الحاسبات " .

ــ " ديفيد ليترمان "

إن المحاسبة هى طريقة للحفاظ على تحقيق النتائج ، فإذا كان غرض المرء من المشروع هو تحقيق ربح ، فإن طرق المحاسبة الجيدة تساعدك على معرفة مدى جودة أدائك ، وليست بالطبع جذابة ومثيرة ولكنها أيضاً مهمة . تذكر : هناك جانبان لمشروعك : القيام بالأشياء التى تحبها ، والقيام بالأشياء التى يجب عليك فعلها ، وتقع المحاسبة فى الفئة الثانية (بالطبع ما لم تكن محاسباً) .

أساسيات المحاسبة

إن المحاسبة هى عملية عامة تنطوى على مراقبة دخلك ونفقاتك ثم استخدام تلك البيانات لفحص الوضع المالى لشركتك . وأداتك الأساسية هنا هى ـ دفتر الأستاذ العام ؛ فهو المكان الذى تتعقب فيه جميع التعاملات المالية للمشروع . ثم يتم استخدام تلك المعلومات لوضع البيانات المالية كالميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر ، والفترة المحاسبية هى فترة محددة من الوقت

يمكن خلالها مقارنة التقارير المالية لأى مشروع مع بعضها ، ومن الممكن أن تكون شهرية أو ربع سنوية أو سنوية . والسنة الواحدة فى الحياة المالية لأية شركة تسمى سنة مالية .

ويتكون دفتر الأستاذ العام من أربع فئات أساسية : هى الأصول ، والخصوم والدخل ، والنفقات . وجميع مداخل دفتر الأستاذ هى مداخل مزدوجة . وتحفظ الخصومات جهة اليسار والائتمان جهة اليمين ، وبالنسبة لكل معاملة مالية تنتقل الخصومات والائتمان من أحد جوانب الدفتر إلى الآخر . على سبيل المثال : عندما تبيع شيئاً ما فإنك تسجل أية صفقة (الائتمان) فى أحد الجوانب ، ولكن يجب عليك أيضاً أن تخصم المادة المخزنة من الجانب المدين أى الجانب الآخر ، وينبغى أن يكون مقابل كل خصم ائتمانًا مساويًا له ، وعندما لا تتساوى خصوماتك وائتمانك فإن دفاتر حساباتك لا تتزن . كما أن جميع الخصومات والائتمانات إما أن تزيد أو تنقص أية موازنة حسابية .

يعود تاريخ دفتر الأستاذ العام ذى المدخل المزدوج إلى القرن الخامس عشر . وقد جاء أول وصف مكتوب له من مخطوطة لـ " بينديتو كوتروجلى " عام ١٤٥٨ ، كما أدرجه " لوكاباسيولى " فى عمله المهم ، Summa de Arihmetica,Geometria, Proportionion proportionalita والذى طبع فى " فينيسا " بـ " إيطاليا " (فى مطبعة جوتينبرج) عام ١٤٩٤ .

وكل مجال يزود دفتر الأستاذ بالمعلومات هو أيضاً دفتر أستاذ فرعى يحتوى على تفاصيل عما يدور من أحداث . على سبيل المثال : يتم تسجيل المبيعات والمدفوعات اليومية فى الدفاتر الفرعية الخاصة بالمدفوعات والمقبوضات ، ومن ثم يزداد النقد ويقل الجرد فى دفتر الأستاذ العام . وفى الفصل السابق تم سرد برامج كمبيوتر مختلفة خاصة بالمحاسبة . ومن الأسهل كثيراً أن تفهم كيفية عمل دفتر الأستاذ إذا اشتريت برنامج كمبيوتر خاصًا بالمحاسبة مثل " كويك بوكس " ؛ حيث إنه سيسير معك طوال العملية الحسابية ويحقق لك الكثير .

عندما تقوم بتنظيم قسم المحاسبة الخاصة بمشروعك الصغير من الأفضل أن تستعين بموظفين على الرغم من أن موظفاً واحداً بإمكانه التعامل مع كل شيء . ولكن تكمن المشكلة في وجود شخص واحد فقط للقيام بحساب المدفوعات والمقبوضات في أن هذا الشخص بمفرده سيكون مسئولاً عن كتابة الشيكات ، ومن ثم تسوية حسابات هذه الشيكات دائماً مما يجلب المشاكل .

وسوف يكون دفترك هو أساس التقارير المالية الأساسية الخاصة بك التي يضعها برنامج حسابك أو محاسبك . وتعد التقارير المالية ـ مثل حساب الأرباح والخسائر ـ مهمة لأنها تصور مدى القوة المالية لمشروعك . على سبيل المثال : سوف يخبرك دفتر الأستاذ الخاص بالدخل عن مقدار المال الذي حققته هذا الشهر ، ولكنك ستعرف مقدار أرباحك فقط عند مقارنة الدخل بالنفقات . وسوف تخبرك حسابات المقبوضات بما إذا كان العملاء يدفعون ما عليهم من مال في الوقت المحدد ، وما إذا كان لديك ما يكفي من الوقت لتسديد خصومك المتداولة ، ولذا فإن التقارير المالية تعطيك الصورة كاملة عن الوضع المالي لمشروعك .

وضع الميزانية

هل حدث وقمت بقيادة سيارتك لمسافة طويلة وأنت تحمل حقيبة على رأسك ؟ بالطبع لا . كيف كنت ستعرف ما إذا كان لديك ما يكفي من الوقود ، أو أنك تقود في الاتجاه الصحيح ، أو أن هناك وميضًا للون الأحمر يعلن عن مواجهتك لحالة طارئة ؟ إن عينيك والسيارة يمنحانك المردود اللازم الذي يساعدك على الوصول إلى المكان الذي تريده بسلام . وعلى المستوى المالي ، فإن إدارة مشروعك بلا ميزانية تشبه لو كنت تقود سيارة وأنت تحمل حقيبة على رأسك . كيف كنت ستعرف ما إذا كان لديك المال الكافي للتوسع في المشروع ؟ وكيف كنت ستعرف ما إذا كنت على المسار الصحيح لإنجاز أهدافك في المبيعات هذا العام ؟ وهل يمكنك استقدام موظف آخر ؟ سوف تخبرك ميزانيتك

بكل هذا . وبدون ميزانية ، فإنك لا تستطيع حقاً معرفة ما إذا كنت تتجه نحو ما خططت للوصول إليه .

وفى الحقيقة فإن الكثير جداً من أصحاب المشروعات الصغيرة ليس لديهم فكرة مالية واضحة عما يريدون الوصول إليه ، وليس من الصعب معرفة السبب فى هذا ؛ فإن الكثيرين منا ينظرون إلى الميزانية على أنها فى أحسن الأحوال شر لابد منه ، وفى أسوأ الأحوال شىء لابد من تجنبه . والنظرة التقليدية هى أن أى ميزانية عبارة عن خطة مقيدة تجبرك على حرمان نفسك مما ترغب . ولكن الخبر السار هو أن أية ميزانية من الممكن أن تكون مختلفة كثيراً عن هذا .

ومن المفيد أن تعيد التفكير فى تلك الكلمة ، وبدلاً من كلمة " ميزانية " ضع كلمة " خطة " ؛ فالخطة الجيدة هى دليل وليست عقدة . فإن وجود خطة منطقية ذكية هى أداة للمشروع تمكنك من تحديد مصادرك التى تحقق لك أقصى فائدة ، ووضع خطة يمكنك من التحكم فى تدفق النقد الخاص بمشروعك بدلاً من أن يتحكم هو فيك .

ولا يجب أن يكون وضع الميزانية معقداً أو مستهلكاً للوقت ؛ فالهدف هو أن تحسب مقدار المال الذى سيجب عليك إنفاقه والمكان الذى ستنفقه فيه . إنها مسألة البحث خلال سجلاتك لمعرفة مقدار الدخل ، والمكان الذى يُصرف فيه ، وعندئذٍ المكان الذى تريد أن يذهب فيه بدلاً من ذلك . وهذا بالفعل كل ما تحتوى عليه أية ميزانية ـ فهى خطة مشروع تمكنك من وضع أموالك فى أفضل مكان يمكن أن توضع فيه .

وسوف تشتمل ميزانيتك على فئتين : الدخل المتصور والنفقات (للمرة الثانية أقول لك إن أى برنامج كمبيوتر جيد خاص بالمحاسبة سيجتاز بك تلك العملية) . بالنسبة للدخل ، عليك أن تقيم بحرص مقدار المال الذى يمكنك توقع ربحه خلال العام القادم من جميع مبيعاتك ومصادر الدخل الأخرى . انظر إلى ما حققته العام الماضى واستنتج منه للعام القادم . وإذا كان مشروعك جديداً ، فما الذى تقوله خطة المشروع ؟ كن واقعياً . فإذا رسمت صورة وردية ، فإنها يمكن بسهولة أن تصعب عليك الأمور بدرجة لا تتخيلها وتجد نفسك تنفق أموالاً لم تتخيلها مطلقاً ، وإذا حققت ربحاً أكثر مما توقعته فهذا شىء رائع ، ولكن إذا حققت ربحاً أقل ، فاحترس !

أما بالنسبة للنفقات ففكر بحرص فى كل النفقات الواجبة عليك : الإعلانات ، والسيارات ، والتأمين ، وقيمة الإيجار ، والضرائب ، والهاتف ، والمنافع والمواد الخام ، والأجهزة ، والرواتب ـ جميع النفقات التى تتوقعها ـ والتى سيتطلبها المشروع خلال العام القادم .

وعندما ترى دخلك ونفقاتك التى تتصورها على الورق ، فإنك ستعرف بالضبط مقدار المال الذى سيجب عليك تحقيقه كل شهر للحفاظ على استقرار الأمور ، وكذلك مقدار المال الذى يجب عليك الاحتفاظ به للاستعانة به وقت الحاجة . وسوف تكون أقل ميلاً للتورط فى نفقات ليست جزءاً من الخطة ، وبوجود ميزانية ، فإنك ستضمن ألا تكون نفقاتك أعلى من دخلك ، وأن أموالك تذهب إلى ما تعتقد أنه أفضل مكان لها .

تدفق النقد

إن تدفق النقد هو الهواء الذى يتنفس به مشروعك ، وبدونه يختنق المشروع ويموت ، ومن ثم فهناك أكثر من سبب يدعوك لوضع ميزانية تضمن أن يكون لديك تدفق نقد مناسب ، ولا أستطيع أن أكون أكثر وضوحاً من هذا : بدون تدفق نقد ثابت ومناسب يمكنك من شراء المواد الخام ودفع الفواتير والرواتب وتحقيق ربح لنفسك ، سوف تفشل فى مشروعك ، ولذا فإن المحافظة على تدفق النقد وحمايته هى أمور مهمة .

وبجانب وضع ميزانية ، هناك ثلاث طرق للتحكم فى تدفق النقد لديك :

١. اتبع القاعدة التالية فى حياتك : بدون الهواء الذى يتنفسه مشروعك ، سوف يختنق ويموت .
٢. ضع تصورات لتدفق النقد : يجب أن تعرف ما سيتحقق من نتائج ووقتها ، وتعد التصورات الواقعية لتدفق النقد أمرًا رئيسياً ، والسؤال الذى يطرح نفسه هو : ماذا تتوقع فيما يمكن أن تكون عليه موازنة النقد لديك فى ستة أشهر ؟ تذكر هذا الرقم دائماً ، وفكر مسبقاً .

٣. حافظ على استمرار التدفق : إن العميل أو الزبون الذى تجلبه إليك قد يستعين بك ، ولكنك قد تستغرق شهوراً قليلة قبل أن تنجز العمل وتحصل على أجرك ، وربما يستغرق العميل شهراً آخر أو شهرين قبل أن يدفع لك ؛ فيجب أن تحافظ على جلب العملاء وأن تنجز العمل اليوم للمحافظة على استمرار تدفق النقد .

عندما نتحدث عن تدفق النقد ، عليك أن تتصور دائماً تدفق النقد لثلاثة أو ستة أشهر مسبقاً ، فإذا كنت ستحتاج إلى مال خلال ستة أشهر ، فيجب أن تبدأ مشروعاً خلال الأشهر الثلاثة التالية ، وبهذه الطريقة تستطيع إنجاز العمل ، وتحسب تكلفته وتتقاضى أجرك عليه خلال ستة أشهر .

وعادة ما يكون تعثر تدفق النقد نتيجة التخطيط السيئ ؛ فجميع الشركات لديها دورات للعمل ويجب التخطيط لها . فمثلاً تعلم محلات " ستاربوكس " أن مبيعات القهوة ترتفع فى الشتاء وتنخفض فى الصيف ، ومن ثم فإنها فى الصيف تقدم مشروبات أخف من القهوة للمحافظة على استمرار تدفق النقد . وينبغى أن يكون نفس الأمر لديك . يجب أن تعرف دورة العمل لديك ، وأن تعرف أوقات الرخاء والكساد وأن تخطط طبقاً لهذا .

وإذا تعثر تدفق النقد لديك ، فأمامك شيئان يمكنك القيام بهما . أولاً : أن تتلقى المقبوضات الخاصة بك . حيث إن السماح لعملائك بتسديد فاتورة شهرية هو إجراء تجارى شائع . ولكن أى شىء غير هذا يكون عملاً سيئاً . فإذا كانت الفواتير غير مدفوعة باستمرار ، فعليك بتغيير فترة السداد وتذكر دائماً أن الذمم المالية هى شريان الحياة لشروعك ؛ حيث تمثل تدفق النقد والسيولة النقدية له . ولذا فإن الحصول على مقبوضات باستمرار من الممكن أن يحقق لك نقداً فورياً . ...

إليك كيفية تحديث تلك المقبوضات المتأخرة :

- كلف أحد الموظفين بمهمة الاتصال بجميع من عليهم مقبوضات متأخرة مر عليها أكثر من ثلاثين يوماً ، والحصول على تاريخ محدد لموعد سداد الدين . واجعل هذا الموظف يعاود الاتصال فى ذلك اليوم إذا لم تصل النقود . وعندما يمر على حساب المقبوضات ستون يوماً فإنك حينئذ تواجه مشكلة حقيقية ، وإذا كنت صاحب شركة شخصية فيجب أن تعطى الأولوية لتلك المهمة .
- ضع لائحة جديدة عن حساب المقبوضات الواجبة بعد ثلاثين يوماً ، ووضح فيها أنه ستكون هناك على الأقل غرامة بنسبة عشرة بالمائة على حساب المقبوضات إذا مر عليه أكثر من ثلاثين يوماً .
- أخبر عملاءك بأنه ستتم تسوية جميع الأرصدة المعلقة قبل بيع أى منتج جديد لهم .
- إذا لزم الأمر ، استعن بمحام أو وكالة تحصيل للبدء فى أنشطة التحصيل .
- كحل أخير ، يمكن دائماً بيع الدين ؛ فإن الأموال التى يدين لك بها الآخرون هى سلعة يمكن بيعها كأية سلعة أخرى ، وتقوم وكالات التحصيل بشراء الديون المتعثرة كل يوم بأسعار مخفضة للغاية .

الخيار الثانى للتغلب على مشكلة نقص النقد هو الحصول على قرض وهو الأمر الذى يدعو للسخرية . أحياناً تحتاج ببساطة إلى خطة قصيرة المدى لتوفير سيولة النقد للحفاظ على استقرار الأمور حتى ينهض المشروع ثانية . ومن الممكن أن يكون الحصول على قرض معقول وتسديده مرة أخرى حلاً ذكياً للتغلب على مشكلة نقص النقد على المدى القصير .

الاستعانة بمحاسب وكاتب حسابات

يواجه العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة وقتاً عصيباً عند التعامل مع الجانب المادى لمشروعاتهم ، فربما يكونون مبتكرين رائعين ، ويتمتعون بقدر كبير من الحماس ، وأفضل رجال المبيعات فى مجالهم ، ولكن إذا طلبت منهم وضع ميزانية عامة فإنك سترى فى أعينهم الملل أو التعب . وحتى أفضل برامج

الكمبيوتر المحاسبية تعد عديمة الفائدة إذا لم تستطع إدخال البيانات أو استيعابها ، ولذا فإنه فى بعض الأحيان يكون من الحكمة أن تستعين بمحاسب أو كاتب حسابات .

واجبات المحاسب

بينما لا يمكن للمحاسبين أن يضمنوا لك النجاح ، من الممكن أن يكونوا مساعداً مهماً لك فى مشروعك . وتشمل خدماتهم الأساسية متابعة مقدار المال الذى يدين به المشروع ، والمال الذى يدين به الآخرون لك ، ووضع الموازنات المالية (كالميزانية العامة ، وميزانية الدخل ، وميزانية تدفق النقد) وإقرارات التسوية مع البنك ، وما هو أكثر من ذلك ، يمكن للمحاسب العام المرخص :

- **التعامل مع الضرائب** . فإن المحاسب الجيد يستطيع إنقاذ مشروعك من دفع آلاف الدولارات من خلال وضع خطة ضريبية مناسبة .
- **إعداد جدول الرواتب** . فغالباً ما يتم الاستعانة بأحد من خارج الشركة لإعداد جدول الرواتب .
- **مراجعة الحسابات** . قد يقوم المحاسب بمراجعة الحسابات لأى مشروع صغير يطلب مستثمروه المحتملون سجلات مراجعة .
- **التعامل مع مصلحة الضرائب الداخلية** . النوع الثانى من المراجعة ـ وهو النوع غير المحبذ ـ هو المكان الثانى الذى يفضل أن يتواجد فيه المحاسبون .
- **تقديم الخطط التجارية والمالية** . من الممكن أن يساعدك أى محاسب عام مرخص فى إنجاز وتجسيد خططك ، أو يساعدك على تقييم المشروع عند غرض البيع .

إذن ، فأين تجد محاسباً جيداً ؟ تعد المصادر المرجعية أفضل مصدر لذلك . إذا كنت تعرف شخصاً لديه مخاسب جيد ، فاعرف اسمه ، واطلب معلومات من الأصدقاء والنقابات التجارية والبنك الذى تتعامل معه والمحامى أو من أصحاب المشروعات الأخرى الذين تعرفهم ، وبعد أن تحصل على عدد قليل من

الأسماء حدد معهم مواعيد لمقابلتهم ، وأجر مقابلات مع القليل منهم واكتشف التالى :

- خبرتهم . إنك تحتاج إلى شخص يعمل فى مجال المشروعات الصغيرة ، وخاصة فى مجالك .
- إذا ما كانت الخدمات تنجز فى الوقت المحدد . إن الأرقام تتكرر فى مشروعك بشكل مستمر ، لذا تأكد من أنك ستحصل على تقارير ولو على الأقل شهرياً .
- من الذى سيقوم بأعمال الحسابات ؟ هل سيكون الشخص الذى تجرى مقابلة معه ، أم محاسباً آخر لا تعرفه ؟
- ما الخدمات الأخرى التى تتوقعها منه أكثر من مجرد إعداد التقارير ؟ هل سيتعامل مع الضرائب أم جدول الرواتب أم ماذا ؟
- هل ستحصل على استشارة جيدة لمشروعك ؟ ينبغى أن يصبح المحاسب الجيد أو كاتب الحسابات الجيد عضواً قيماً فى فريقك ، ويساعدك فى المجالات التى تظهر فيها نقاط ضعفك .
- ما مقدار المال الذى ستتكلفه ؟ ينبغى أن تعرف بوضوح تماماً مقدار الوقت الذى ستقضيه فى العمل شهرياً ومقدار تكاليفه المتوقعة .

> **يعد موقع " فيود شال " موقعاً رائداً فى الاستشارات الضريبية والمالية والمحاسبية . تصفح الموقع : www.fiducial.com**

وللمرة الثانية ، حيث إن هذا الشخص سيصبح مستشاراً تجارياً يمكن الاعتماد عليه ، فإنك بحاجة إلى شخص يمكنك الوثوق به والتعايش معه والشعور بالارتياح لصحبته ، ويمكن للمحاسبين المستقلين أو مؤسسات المحاسبة الصغيرة تزويدك بخدمات شخصية ، بينما تقدم الشركات الكبرى خدمات أكثر ويمكنها إضفاء مركز وجيه لشركتك ، وهذا بدوره قد يساعدك على زيادة رأس المال ، وتسهيل الائتمان ، وفتح أبواب المشروع .

تخفيض النفقات

إن المحاسبين أشخاص محترفون وأتعابهم ليست قليلة . وعلى الرغم من ذلك فهناك عدة طرق للحفاظ على انخفاض تكاليف المحاسبة .

- الاحتفاظ بسجلات جيدة . حافظ على تنظيم الإيرادات ، واجعل دفتر الأستاذ الخاص بك واضحاً ومحدثاً واجعل سجلاتك في صورة آلية إن أمكن .
- تعامل مع الأمور الصغيرة . افعل الأمور التي يمكنك القيام بها .
- استخدم كاتب حسابات . إذا كان كل ما تحتاج إليه هو شخص يهتم بالحسابات ، فإن كاتب الحسابات أقل كثيراً في التكلفة .

الفصل السادس عشر



تحقيق أرباح

" لا يخفى على أحد أن الجريمة المنظمة فى أمريكا تستنزف أكثر من أربعين مليار دولار سنوياً من اقتصادها . وهذا مبلغ مريح للغاية خاصة إذا وضعنا فى الاعتبار أن المافيا تنفق القليل جداً على التجهيزات الفنية " .

ـ " وودى آلان "

إن سر اللعبة ـ بالطبع ـ هو أن تحقق ربحاً ؛ وهناك العديد من الأشياء التى تدخل فى تلك المعادلة : النفقات العامة ، ورفع السعر ، ومعرفة ما يقوم به المنافسون ، وهذا بالنسبة للمبتدئين . فى هذا الفصل سوف نبحث كيفية تحقيق ربح ثابت وما يجب عليك القيام به إذا لم تحقق ربحاً .

احسب أرباحك

كمفهوم ، من السهل فهم كلمة ربح ؛ فهو الفرق بين ما تتكلفه لشراء أو تصنيع منتج وما تربحه عندما تبيعه ، ولكن عندما تحلل هذا المفهوم الذى يبدو واضحاً فإن الأمور تصبح معقدة قليلاً ، وعندما يأتى الحديث عن الربح ، فهناك أربعة مفاهيم فرعية يجب أن تفهمها : الربح الإجمالى ، والربح الصافى ، وهامش الربح ، وزيادة الأسعار .

إجمالى وصافى الربح

إن إجمالى الربح على أى منتج مباع أو خدمة مستأجرة يتم حسابه على أنه المال الذى تجنيه من الصفقة مع طرح تكاليف البضاعة المباعة ، بينما يحسب صافى الربح بأنه إجمالى الربح مع طرح الضرائب والفائدة ، وصافى الربح هو نفسه الأرباح أو صافى الدخل .

إجمالى الربح هو التكلفة الفعلية التى تتحملها فى تصنيع منتج أو خدمة ، وبالنسبة لأى منتج ، فهو يشمل المواد الخام والعمالة والتكاليف الأخرى المتصلة به بشكل مباشر ، وبالنسبة لأى منتج تبيعه ، فإنه يمثل نفقاتك الكلية .

احسب أرباحك

إن الاحتفاظ بجدول دائم لإمكانية الربح يساعدك على الاستمرار فى حالة تركيز ، ومن الممكن أن يكون إشارة تحذير مبكرة من مشاكل مستقبلية . لنفرض أنك تدير مركزاً لرعاية الأطفال ، ولكى تحسب أرباحك ، يجب أن تعرف نفقاتك الكلية لتتمكن من رعاية كل طفل ، وهى كالتالى :

- الإيجار
- العمالة
- الطعام
- التأمين
- المنافع
- الإعلانات
- السيارات
- نفقات أخرى

لنفرض أن نفقاتك العامة الشهرية هي خمسة آلاف دولار ، وإذا كان لديك عشرة أطفال فحينئذٍ يتضح أن نفقاتك على الطفل الواحد سوف تكون حاصل قسمة ٥٠٠٠ على ١٠ أو تمثل خمسمائة دولار لكل طفل ، وهذه هي نقطة التعادل لك على كل طفل في الشهر . ولنفترض أن إجمالى ربحك هو ثمانية آلاف دولار فى الشهر ؛ مما يعنى أنك تتقاضى ثمانمائة دولار عن الطفل الواحد شهرياً (٨٠٠ دولار × ١٠ أطفال = ٨٠٠٠ دولار) . ولذا فإن إجمالى ربحك عن كل طفل هو ٣٠٠ دولار ، وإجمالى الربح الكلى هو ثلاثة آلاف دولار ، فهل هذا جيد أم سيئ ؟ هذا يعتمد على هامش الربح الخاص بك .

هامش الربح

فى حين يعبر عن إجمالى الربح بالدولارات (٣٠٠٠ دولار) فإن إجمالى هامش الربح الخاص بك يمثل نسبة مئوية يتم حسابها كالتالى : إجمالى الربح مقسوماً على عدد الصفقات يساوى إجمالى هامش الربح . فى المثال السابق ، قد يكون إجمالى الربح هو حاصل قسمة ٣٠٠٠ دولار على ٨٠٠٠ دولار أو نسبة ٣٧ ٪ . وهذا الأمر جيد ؛ فأى مشروع يحقق ربحاً بنسبة ٣٧ ٪ فإنه يقوم بشىء جيد . وللمرة الثانية أقول لك إن بعض برامج الكمبيوتر الخاصة بالمحاسبة بإمكانها مساعدتك على حساب تلك الأرقام بسرعة جيدة .

رفع السعر

إن معرفة الوقت المناسب لرفع السعر أمر مهم لفهم مدى قدرتك على تحقيق ربح ، وكما هو الحال بالنسبة لإجمالى هامش الربح ، فإن رفع السعر يعبر عنه أيضاً بنسبة مئوية : حاصل طرح تكلفة الإنتاج من سعر المبيعات مقسومًا على تكلفة الإنتاج ، وفى حالة مركز رعاية الأطفال يكون كالتالى :

٨٠٠٠ دولار (سعر المبيعات) ـ ٥٠٠٠ دولار (تكلفة الإنتاج) = ٣٠٠٠ دولار

٣٠٠٠ دولار ÷ ٥٠٠٠ دولار = ٦٠٪

إذن ، فإن رفع السعر بالنسبة لكل طفل هو ٦٠ ٪ ، وهو للمرة الثانية - أمر فعال تماماً ويثير السؤال التالى : ما المبلغ الذى ينبغى أن تتقاضاه عن منتجاتك أو خدماتك ؟

تحديد الأسعار

إذن ، ما مدى أهمية اختيار السعر المناسب ؟ إن تلك الأهمية قد تعنى الفرق بين النجاح والفشل ؛ فإن السعر الخاطئ من الممكن أن يسبب لك الفشل فى مشروعك ، ويتطلب التوصل إلى ذلك الرقم السحرى تفكيراً متعمقاً وتخطيطاً محكماً . فى المثال السابق ، نحن نعلم أنك يجب أن تتقاضى على الأقل خمسمائة دولار عن كل طفل للوصول إلى نقطة التعادل . والسر هنا هو أن تأتى بسعر أكبر مما يمنحك ربحاً جيداً ، وفى نفس الوقت تستمر فى جذب العملاء .

وهناك فى الأساس مدرستان للتفكير عندما يتعلق الأمر بتحديد سعر منتجك أو خدماتك (أعلى من نقطة التعادل) : إذا كنت أكثر اهتماماً بالنمو بشكل سريع واقتناص نصيب من السوق (بالطبع يسمى **نصيبك فى السوق**) ، فعندئذٍ يجب أن تحدد سعراً منخفضاً قدر الإمكان لأن انخفاض الاقتصاد يعنى أن السعر المنخفض سيجذب المزيد من العملاء . مثلاً شركة " فولكس فاجن " تبيع سيارات أكثر بكثير من شركة " مرسيدس " ، ولكن شركة " مرسيدس " تربح مالاً أكثر عن كل سيارة . فإذا كنت تريد التعامل مع قاعدة عريضة من العملاء ، فحينئذٍ يجب عليك أن تستكشف عن طريق التجربة والخطأ غالباً - السعر الذى يعتبره الناس صفقة ناجحة والذى يمكنك من الاستمرار فى تحقيق ربح .

> **إن الجانب المالى الخاص بإدارة أى مشروع صغير هو أمر محير فى الغالب ، وتوجد حلقات دراسية فى الكليات المحلية التى تتبعها يمكنها تعليمك المزيد . ومن بين الأماكن الأخرى التى يمكنك البحث فيها لاستكمال حلقات التعليم التجارى للكبار توجد غرف التجارة والمواقع الإلكترونية والحلقات النقاشية الخاصة بالشركات التجارية .**

ولكن إذا لم يكن التفوق فى مجالك هو طرازك فى عملك ، وإذا كنت أكثر اهتماماً بزيادة الأرباح ، فحينئذٍ يجب عليك التقدم بسعر أعلى . ويجب أن يكون مقارباً لما يتقاضاه منافسوك ولكن أيضاً يكون مرتفعاً بما يكفى للعيش منه . وبالطبع فإن التوصل لهذا السعر ليس أمرًا سهلاً دائماً ، كما أنه أيضاً يستغرق وقتاً .

أضف إلى تلك المعادلة الاسم التجارى الذى تحاول صنعه . وكما ناقشنا سابقاً ، فإن جزءاً كبيراً من رؤية الناس لمشروعك يعتمد على ما تتقاضاه . فإن محاميين قد يقومان بنفس العمل تماماً ، ولكن المحامى الذى يتقاضى ثلاثمائة وخمسين دولاراً فى الساعة قد ينظر إليه على أنه أفضل من المحامى الآخر الذى يتقاضى مائة وخمسين دولاراً فى الساعة ، وبالطبع سوف يجذب عملاء أقل ، ولكنهم فى الغالب سيكونون أفضل العملاء .

وإليك تحليلاً لما ينبغى أن تتبعه لتحديد أجورك وأسعارك :

١. **حدد نقطة التعادل لديك .** استخدم المعادلة المخصصة لحساب نقطة التعادل وابدأ منها .
٢. **حدد عملاءك والعلامة التجارية الخاصة بك .** هل عملاؤك من الطبقة المتوسطة أم من الأثرياء ؟ هل علامتك التجارية تنتشر بسرعة أم لا ؟ هل يريد العملاء إبرام الصفقات أم الجودة أكثر أهمية بالنسبة لهم ؟
٣. **ما الذى يفعله المنافسون ؟** للمرة الثانية أقول إن الناس يبحثون عن الصفقات . فإذا كان بإمكانك عرض ما يمكنك من هزيمة منافسيك فى حالة تساوى جميع الأشياء الأخرى ـ فإنك ستنجح فى مشروعك .
٤. **لا تضع سعراً منخفضاً للغاية .** إن أفضل مصدر لنمو النقود هو وجود إجمالى هامش ربح جيد .
٥. **عليك بالاختبار ثم الاختبار ثم المزيد من الاختبار .** إن التوصل للسعر المناسب سوف يتطلب منك المحاولة والخطأ ؛ فإنك تنقصك الخبرة .

زيادة الربح

توجد أمامك ثلاث طرق لتحسين أرباحك . أولاً : يمكنك زيادة المبيعات . ثانياً : يمكنك رفع الأسعار . ثالثاً : يمكنك تقليل نفقاتك العامة . وها هى بالتفصيل .

زيادة المبيعات

بالطبع أفضل طريقة لكى تزيد ربحك هى أن تزيد مبيعاتك . قد تقول : هذا سهل فى القول ، وصعب فى التطبيق ؟ ربما ، ولكن الجزء التالى كله من هذا الكتاب مخصص ليعرض لك الكثير من الطرق المختلفة لنمو مشروعك . ربما تبيع اليوم أكثر مما كنت تبيعه منذ خمس سنوات مضت . والسر هنا هو أن تضاعف ما تقوم به بشكل صحيح وأن تستمر فى فعله ، وأن تضيف بعض الطرق الجديدة لزيادة الأرباح وأن تقرأ الجزء الرابع من هذا الكتاب والخاص بتنمية مشروعك .

زيادة الأسعار

يخشى الكثيرون من أصحاب المشروعات الصغيرة من زيادة أسعارهم لأنهم يخافون من ابتعاد العملاء عنهم . قد يكون هذا صحيحاً وقد لا يكون كذلك . عندما تستخدم السعر كمقياس لخدمتك ، دون التركيز على الأشياء الأخرى ـ والتى قد تكون عوامل أكثر أهمية ـ كالجودة أو الخدمة الشخصية أو الكفاءة أو السرعة ـ فإنك بذلك تبطل المعادلة ــ فشركات مثل " ماكدونالدز " و " وولمارت " تركز على انخفاض الأسعار لأن هذا هو أسلوبها فى البيع ، وما لم يكن أسلوبك كذلك ، فإنه سيكون من الخطأ أن تقلق باستمرار بشأن الأجور والأسعار .

ولأنك رئيس نفسك ، فينبغى أن تحدد الأسعار ، فمتى كانت آخر مرة قمت فيها برفع أسعارك ؟ بينما ينبغى عليك أن تخشى من ابتعاد عملائك عنك إذا فعلت ذلك ، فإن الأمر لا يزال يستحق منك المحاولة . وإذا بدت مخاوفك

صحيحة ، يمكنك دائماً خفض الأسعار مرة أخرى . وإذا لم يكن لمخاوفك أى أساس ، فسوف تحقق لنفسك زيادة جيدة .

إذا كان مشروعك مشروعاً خدمياً ، جرب زيادة الأسعار على عدد قليل من العملاء أولاً . فإذا لم يتوقفوا عن التعامل معك ، فيمكنك استخدام زيادة الأسعار على نطاق واسع ، ولكن إذا فعلوا ذلك ، يمكنك تغيير موقفك .

خفض النفقات العامة

الطريقة المجربة والناجحة لزيادة هامش الربح هى أن تخفض نفقاتك العامة . عندما قامت إحدى الشركات الناجحة بتسريح خمسة آلاف عامل منها ، فإنها استفادت من هذه الخطة ، وبالطبع تكمن المخاطر فى أنه بتخفيض النفقات قد تؤثر على الشيء الذى يجنى ربحاً لمشروعك . وهذا خطر حقيقى . كما أنه السبب فى أن فصل الموظفين لا يكون دائماً حلاً جيداً ، فما هو الحل المناسب إذن ؟

يجب عليك أن تتوصل إلى طريقة لخفض نفقاتك العامة ، والأهم من ذلك أن يكون لديك موظفون يهتمون بخفض النفقات ؛ لأن الموظفين فى الغالب هم الذين يتحكمون فى النفقات العامة . فإذا استطعت حملهم على الالتزام بالتوفير ، فإنك فى الغالب ستحقق ربحاً ثابتاً ، فكيف تستطيع فعل ذلك ؟ اسأل " جاك ستاك " . " ستاك " هو صاحب مشروع يدير شركة تسمى " سبرينج فيلد ريمانو فاكتورينج " ، وهذه الشركة بدأت مثل العديد من المشروعات الصغيرة الأخرى مثقلة بالديون والمعاناة ، إلا أنه فى غضون خمس سنوات ، تمكن " ستاك " من ابتكار طريقة جديدة لإدارة العمل ، وسرعان ما أصبح مشروعه يجنى الملايين . فكيف فعل ذلك ؟

لقد علّم ستاك موظفيه أموراً خاصة بالمشروع ؛ فقد ساعدهم على فهم مدى قيمة الأموال والنفقات العامة ، ومدى الفرق الذى يحدثه خفض النفقات العامة مثلاً ، ثم منحهم حافزاً لذلك بتخصيص حصة لهم فى الأرباح . فقد أصبح موظفو ستاك مالكين جزئيين للمشروع ، ومن ثم أصبح لهم نصيب فى الأرباح .

وبتعليمهم كيفية إدارة الشئون المالية فى الشركة وكيفية مساعدة الشركة وكذلك أنفسهم على تحقيق ربح ، استطاعت الشركة تخفيض النفقات العامة بشكل ملحوظ ، ومن ثم زادت الأرباح طبقاً لذلك . وهذا النظام يطلق عليه " إدارة الكتاب المفتوح " لأن الشركة وضحت الأمور للموظفين . والآن ، قد يعد هذا فكراً خاطئاً تماماً بالنسبة للكثير من أصحاب المشروعات الصغيرة ؛ فالكثيرون منهم يريدون أن تظل الأرباح والخسائر أموراً سرية ، وبينما يبدو هذا أمراً منطقياً ، فإن الشيء الذى يجب أن تعرفه هو أنه توجد طريقة أخرى وتلك الطريقة الأخرى تجدى .

فإنه من خلال الوضوح ، وبإخبار موظفيه بأنهم يصنعون فارقاً فى النتيجة النهائية ، وبمنحهم نصيباً فى الملكية من الأرباح النهائية ، كون ستاك فى الأساس قوة عاملة من أصحاب المشروعات الصغيرة ، ونحن جميعاً نعرف مدى حماس أصحاب المشروعات الصغيرة .

> **إذا أردت معرفة المزيد عن سياسة الكتاب المفتوح فى الإدارة ، عليك بشراء كتاب :**
> **A stake in the Outcome : Building a Culture of Cwnership for the long – Term Success of your Business من تأليف " جاك ستاك " (currency, 2003) .**

وبجانب تبنى خطة للمشروعات مثل خطة " إدارة الكتاب المفتوح " ، هناك العديد من الطرق العملية الأخرى لخفض نفقاتك العامة :

تقليل الموارد المتاحة . أحد الأشياء التى يحبها الموظفون لكونهم موظفين هو أنه يمكنهم الحصول على الأقلام وإرسال الرسائل دون تكبد تكلفة لذلك . ولكن إذا كانت التكاليف تمثل مشكلة فى مكان العمل الخاص بك ، فيجب عليك ببساطة أن توقف إضاعة المال فى هذا المجال .

تأجير جزء من المكان . إذا كان لديك جزء لا تستخدمه فى مكان العمل ، فإنه قد يكون بمقدورك تأجيره لمشروع صغير آخر .

اشتر بالجملة . إن شركات مثل " سامز كلوب " و " كوستكو " ومثيلاتهما توفر المبيعات بالجملة لأصحاب المشروعات الصغيرة . وتكلف العضوية التنفيذية فى شركة " كوستكو " حوالى مائة دولار فى العام ، وتمكنك من التسوق مبكراً عن الآخرين ، وتتيح لك الفرصة للقيام بتأمين منخفض القيمة ، وشراء خدمات الهاتف ، وخطوط الائتمان وغيرها بتكلفة منخفضة .

اشتر المستعمل . على سبيل المثال : اشتر الأثاث المستعمل بدلاً من الأثاث الجديد .

استعن بخدمات مصلحة البريد فى الولايات المتحدة الأمريكية . بدلاً من إنفاق خمسة عشر دولاراً للشحن بين عشية وضحاها ، فكر مسبقاً ، واستعن بخدمات مصلحة البريد بالولايات المتحدة الأمريكية (والتى تستغرق من يومين إلى ثلاثة أيام فى الشحن) مقابل أربعة دولارات تقريباً .

> **قد يكون لدى مصلحة البريد بالولايات المتحدة الأمريكية خدمات مخصصة لأصحاب المشروعات الصغيرة . تصفح الموقع الإلكترونى :**
> **http://www.usps.com/smallbiz**

أعد التفكير فى خدمة الهاتف . هناك الكثير جداً من الشركات التى تقدم الكثير من العروض الرائعة ، ربما لم يعد يجدر بك دفع تكلفة للبيع بالتجزئة .

راجع التغطية التأمينية . إن التغطية التأمينية التى تستعين بها منذ سنوات قليلة ماضية ربما يكون عفى عليها الزمن وأصبحت مرتفعة التكلفة . اتصل بالوسيط التجارى الذى تتعامل معه واطلب منه أن يعرض عليك عروضاً جديدة من عدة شركات تأمين مختلفة ، وينبغى عليك أن تستكشف الخصومات التى تقدم على السائقين الجيدين وغير المدخنين .

استخدم تكنولوجيا مؤتمرات الفيديو . إن مؤتمرات الفيديو عبر الإنترنت تعد طريقة رائعة لتخفيض نفقات السفر .

اطلب عروض بيع جديدة . إن البائعين الذين تتعامل معهم منذ فترة قد يتسمون بالكسل ويأخذون حسابك كأمر مضمون ومسلم به . تسوق لاحتياجاتك من بائعين جدد وانظر إذا ما كان بإمكانك توفير بعض المال .

اقرأ الجزء الثامن من هذا الكتاب ؛ فإنه يعرض العديد من الطرق الأخرى لتوفير المال .

هذه الطرق مجرد بداية فقط ، وبالطبع هناك الكثير من الطرق الأخرى لخفض النفقات العامة دون التأثير على الأرباح النهائية .

ادفع أجراً لنفسك

إن السؤال الذى يراود العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة إزاء تحقيق الربح هو عن المبلغ الذى ينبغى أن يدفعوه لأنفسهم ، وأهم شىء فى هذا الموضوع أن تضع الوضع المالى لمشروعك فى الحسبان ، فقبل أن تستطيع اتخاذ القرار بشأن المبلغ الذى يمكنك اقتطاعه من المشروع بأمان كل شهر ، عليك أولاً أن تحسب المبلغ الذى يحتاج إليه مشروعك الصغير لأن احتياجاته تأتى فى المقام الأول ؛ لأنك إذا عضضت اليد التى تطعمك فإنها سترد لك العضة . فاحسب نقطة التعادل الخاصة بك وانطلق منها ؛ فإن معرفة ما تنفقه وما تجنيه تمكنك من حساب المبلغ الذى يمكنك توفيره لنفسك شهرياً بشكل واقعى ، فكم يبلغ هذا المبلغ ؟ أنت الوحيد الذى يمكنه الحزم بذلك بعد حساب الموازنة ، ولكن عند البدء فى حساب ذلك المبلغ ، ضع الأشياء الثلاثة التالية فى حسبانك دائماً :

١. إن هيكل المشروع يحدد متى وكيف تدفع لنفسك أجراً . هناك خمسة أشكال قد يأخذها مشروعك : الشركة من النوع " c " أو " s " أو الشركة ذات المسئولية المحدودة (LLC) أو الشراكة أو الشركة الخاصة . والملاك الوحيدون الذين يقيمون شركة من النوع " c " هم الذين يعتبرهم القانون

" موظفين " في المشروع ، فإذا كان مشروعك من النوع " c " ، فإنه يمكنك أن تتقاضى راتباً كأى موظف آخر - كجزء طبيعى من جدول الرواتب .

احترس من تقاضى الكثير جداً من المال كراتب لك ؛ لأن هذا من الممكن أن يسبب مراجعة من الضرائب ، لنفرض أنك تمتلك شركة من النوع " c " بربح يقدر بستمائة ألف دولار وهو المبلغ الموجب لدفع الضرائب . ربما تقرر أن مبلغاً ضخماً مكوناً من ستة أرقام يكون مفيداً بالنسبة لك . وبينما قد تستحقه ، فإنه إذا كان دخلك السنوى أكبر بشكل ملحوظ مما يتقاضاه مدير تنفيذى فى مجال مشابه ، فإن مصلحة الضرائب الداخلية قد تستنتج أن هذا الراتب كان خدعة الغرض منها تقليل أرباح الشركة ودفع ضرائب أقل . وكقاعدة عامة فإن الرواتب الأقل من خمسمائة ألف دولار لا تمثل مشكلة ولكن الرواتب الأعلى من ذلك هى التى تمثل مشكلة .

ويبدأ العديد من المشروعات الصغيرة كشركة خاصة أو شركة عادية . ويمكن لأصحاب الشركات الخاصة أن يدفعوا لأنفسهم ما يريدون ، فهذا يعتمد بشكل أساسى على مقدار الربح الذى تحققه ، ومقدار المال الذى يحتاج إليه مشروعك ، ومن ثم ما يمكنك الحصول عليه كراتب لك . ويجب على الشركاء وضع رغبات كل من الآخر فى الحسبان عند تحديد المبلغ الذى سيدفع لكل منهم .

وينطبق نفس الأمر على الشركات ذات المسئولية المحدودة التى لها أكثر من مالك ، مع تحذير وحيد : يمكنك القيام بتوزيع الأرباح بشكل قانونى ، فقط إذا كان ذلك لا يضعف قدرة الشركة على الإيفاء بجميع الديون .

٢. تجنب أن تتقاضى راتباً بمجرد تحقيق الربح . يقع الكثير من أصحاب المشروعات الصغيرة فى هذا الخطأ . فإذا مر عليهم شهر جيد ، فإنهم يأخذون المال الإضافى من المشروع ، وإذا مر عليهم شهر سيئ لا يفعلون ذلك ، فهذا لا يقوض قاعدة الموازنة المذكورة سلفاً فقط ، ولكنه لا يمكن الاعتماد عليه فى حالات الطوارئ المحتملة للمشروع . فإنه لابد أن يكون

لمشروعك حساب جارٍ دائماً به ما يكفى المال للاستعانة به إذا ما سار أى شىء بشكل خاطئ ، ومن ثم يمكنك توفير المال لإصلاح هذا الأمر . فإذا دفعت لنفسك أى شىء تربحه كل شهر ، فإن توفير المال لأوقات الأزمات سيكون ضرباً من ضروب المستحيل . إذن فأذكى شىء يجب القيام به هو أن تتوصل إلى مبلغ تدفعه لنفسك ويستطيع مشروعك الاستمرار به وأن تتقاضاه بشكل ثابت .

٣. فكر فى العواقب الضريبية . إذا كانت لديك شركة من النوع " c " ، فإنك عندما تتقاضى راتباً لنفسك ، فإن المشروع يكون مسئولاً عن دفع ضرائب جدول الرواتب حسبما تتقاضاه . وفى حالة الملكية الخاصة أو الشراكة العادية ، فإنه مهما كانت الأرباح التى يحققها المشروع ، فإنه يتم حساب الضرائب على دخلك الخاص ـ وتعتبر أرباح أو خسائر المشروع هى أرباحك أو خسائرك الشخصية ، كما أن الشركاء وأصحاب الشركات الخاصة مسئولون عن دفع ضرائب التوظيف الذاتى والتى تقدر بنسبة حوالى خمسة عشر بالمائة

إن الاستمرار فى تحقيق أرباح يتطلب الاهتمام المستمر بالتفصيل ، وكل ما هو مطلوب منك هو أن تبقى على اطلاع مستمر بهامش الربح ، ومن ثم تزيد أو تقلل من نفقات المشروع حسبما يتطلب الموقف .

الفصل السابع عشر



الحصول على قرض ومد فترة سداده

" يوجد ثلاثة أصدقاء رائعون : زوجة عجوز ، وكلب كبير السن ، ومال جاهز لأى ظرف " .

ـ " بنيامين فرانكلين "

إن المال هو الذى يدير العالم ، وإذا كنت تريد إدارة مشروع صغير ناجح ، فإنه يجب عليك معرفة الطريقة المناسبة للحصول على المال والوقت المناسب لإنفاقه . وسواء كان الأمر متعلقاً بالحصول على قرض لافتتاح متجر جديد أو تمديد فترة سداد القرض لعميل جديد ، فإن فهم عالم القروض يعد ضرورة لابد منها .

القروض التجارية

لا يمكنك مطلقاً معرفة الوقت الذى قد تحتاج فيه إلى قرض تجارى ؛ فربما تستمر فى إدارة المشروع بشكل جيد وتحقق ربحاً ضخماً كل شهر وتسير الأمور معك بشكل جيد تماماً ، وفجأة يصيبك المرض وتصبح عاجزاً عن العمل . وحينئذٍ يجب عليك الاستعانة بمساعدة إضافية لتعويض الوقت الذى تبتعد فيه عن المشروع . أو ربما تسير الأمور بشكل جيد تماماً ، بينما تلوح فرصة رائعة

للغاية ؛ ولكى تستفيد منها يتوجب عليك الحصول على رأس مال أضخم مما لديك ، ومهما كانت الأحوال فإنه سيأتى الوقت الذى ستحتاج فيه إلى قرض تجارى ، ولكى تحصل على أحد القروض فكر كما لو كنت موظفاً بأحد البنوك .

عندما يفكر المقرضون فى تقديم قرض ، فإن جل اهتمامهم ينصب على العوامل الأربعة الخاصة بأى قرض :

١. **القدرة على السداد** . هل ستكون لديك القدرة على تسديد القرض ؟ فإن أى بنك سينظر إذا ما كان لمشروعك ما يكفى من النقد لتسديد القرض ، ومن ثم فإنه سيطلب منك تقاريرك المالية لبرهنة وإثبات قدرتك على تسديد القرض . ولهذا السبب ، فإن البنوك تكون أكثر ميلاً لإقراض أى مشروع موجود منذ فترة ، ويمكن متابعة تقاريره المالية ، وتفشل المشاريع الجديدة ذات التاريخ القصير فى هذا الاختبار . ولهذا السبب فإن المشروع الصغير (وبالطبع المشروعات التى تعمل فى أكثر من مجال أيضاً) ينبغى أن يفكر فى الحصول على قرض تضمنه إدارة المشروعات الصغيرة . (انظر الجدول) .

٢. **الضمان** . هل يمكنك تأمين القرض بنوع ما من الضمان ؟ إذا كانت الإجابة هى نعم ، فحينئذٍ فإن فرصة الحصول على أى قرض تكون أقوى ؛ حيث إن البنوك لا تقوم بدفع القروض الشخصية دون تأمين القرض بالحصول على عقد أمانة على الملكية ، وأيضاً فإن تلك البنوك فى العادة تطلب أى نوع من الضمان لتأمين أى قرض تجارى ، وإذا لم يكن لديك ضامن ، فإنك فى الغالب ستحتاج إلى أحد يقوم لك بذلك .

فأى نوع من الضمان تحتاج ؟ فيما يلى جدول تقدمه إدارة المشروعات الصغيرة ، يوضح لك مدى اختلاف أنواع الضامنين حسب تقييم كل من البنك وإدارة المشروعات الصغيرة ؛ وذلك تبعاً لبرامج ضمانات القروض الخاصة بكل منهم .

نوع الضامن	البنك	إدارة المشروعات الصغيرة
المنزل	قيمة السوق × ٠,٧٥ – قسط الرهن العقارى	قيمة السوق × ٠,٨٠ – قسط الرهن العقارى
السيارة	لا يوجد	لا يوجد
الشاحنات والأجهزة الثقيلة	القيمة المخفضة × ٠,٥٠	نفس القيمة
الأجهزة المكتبية	لا يوجد	لا يوجد
الأثاث والتجهيزات	القيمة المخفضة × ٠,٥٠	نفس القيمة
المواد الخام المستهلكة	لا يوجد	لا يوجد
المجوهرات	لا يوجد	لا يوجد
أشياء أخرى	١٠٪ ـ ٥٠ ٪	١٠ ـ ٥٠ ٪
حسابات القبض	أقل من ٩٠ يوماً × ٠,٧٥	أقل من ٩٠ يوماً × ٠,٥٠
الأسهم والسندات	٥٠ ٪ ـ ٩٠ ٪	٥٠ ٪ ـ ٩٠ ٪
صندوق الاستثمار المشترك	لا يوجد	لا يوجد
حسابات التقاعد الشخصى	لا يوجد	لا يوجد
شهادات الودائع	١٠٠٪	١٠٠٪

٣. السمعة . هل يتمتع مشروعك بتاريخ طيب فى تسديد الديون فى الموعد المحدد للسداد ؟ وهل تتمتع بسمعة طيبة فى السداد فى الوقت المحدد ؟ لأنه فى الغالب ، سيُطلب منك أن توقع ضماناً شخصياً لأى قرض تجارى تحصل عليه ، فإن تاريخك الشخصى فى تسديد القروض يعد أمراً مهماً . ولذا فقبل أن تتقدم بطلب للحصول على أى قرض ، يجب عليك أن تتعرف جيداً على ما يوجد فى تقريرك الائتمانى ، وابدأ بالحصول على نسخ من تقاريرك الائتمانية ، وتوجد ثلاثة مصادر :

ترانس يونيون	إكسبريان	إكويفاكس
P.O. Box 1000	P.O. Box 2002	P.O. Box 740241
Chester, PA 19022	Allen , Tx 75013	Atlanta , GA 30374
1-800-888-4213	1-888-397-3742	1-800-685-1111
www.Transunion.com	www.Experian.com	www.Equifax.com

يمكنك الحصول على نسخة من تقرير تاريخ مشروعك الائتمانى من شركة دون آند براد ستريت: 1-866-472 - 7362,http://smallbusiness.dnb.com

وإذا كان لديك حساب قمت بتسديده في الوقت المحدد فإنك ستجده فى هذا التقرير ، وإذا كنت تتأخر في السداد فإنك ستجد ذلك أيضاً . وأى تأخير فردى فى أى مجال لن يؤثر على قدرتك فى الحصول على قرض تجارى ، ولكن إذا كان التأخير هو السمة الواضحة فى تقريرك فسوف يكون لذلك تأثير . فإن الغرامات والأحكام القضائية وإعلان الإفلاس بالتأكيد ستضر بموقفك .

وبعد ذلك عليك أن تفحص المعلومات الخاطئة والقديمة ، فأى شىء (فضلاً عن الإفلاس) عمره أكثر من سبع سنوات ينبغى ألا يظل فى تقريرك الائتمانى ، والأهم من هذا هو أن التقارير الائتمانية تحفل بالأخطاء ؛ فهناك مليار تقرير يتم إعداده كل شهر ، وطوال تلك العملية ، ينتهى الحال بالعديد من التقارير باحتوائها على الكثير من الأخطاء . والخبر السار فى ذلك هو أن قانون تقارير الائتمان يسمح بإزالة أية معلومات خاطئة توجد فى تقريرك الائتمانى بمجرد أن تلفت انتباه وكالة تقارير الائتمان لتلك الأخطاء . وهذا يستغرق أحياناً شهوراً قليلة ، ولذا فإنه قبل أن تتقدم بطلب للحصول على قرض تجارى ، فإنه يجدر بك الحصول على نسخة من تقريرك الائتمانى وتتخلص من أى شىء تشك فى صحته .

إن قانون تقارير الائتمان يعد وسيلة جيدة ينبغى عليك استخدامها . فإنه يسمح بأن أية معلومات خاطئة فى تقريرك الائتمانى يجب إزالتها من هذا التقرير ؛ وهكذا فإن أى حساب متأخر قانونياً به بعض المعلومات الخاطئة (كأن يكون هجاء اسمك خاطئاً ، أو رقم الحساب غير صحيح) وارتبت فيها فإنه يجب إزالتها من تقريرك ، وهذه هى الطريقة التى يستخدمها الناس فى تنقيح تقاريرهم الائتمانية .

٤. **رأس المال** . ما مقدار المبلغ الذى تحتاج إليه ولماذا تحتاج إليه ؟ يجب أن تذهب إلى البنك ولديك البيانات المالية ، وخطة المشروع ، وسبب قوى لطلب المبلغ الذى تحتاج إليه بالضبط ، والكيفية التى ستستخدم بها ذلك المال ، والوقت الذى ستسدد فيه .

فضلاً عن العوامل الرئيسية الأربعة ، فإن البنوك قد تبحث فى عاملين إضافيين عندما تحدد إذا ما كنت ستحصل على القرض أم لا (ويسميان " ضمان السندات ") ، ولنطلق على هذين العاملين اسم العاملين الإضافيين :

١. **السهم العادى** : عندما تشترى منزلاً وتبدأ فى تسديد ثمنه فإنك تكون سهماً عادياً . فإذا كان المنزل يستحق مائة ألف دولار وأنت تدين بمبلغ خمسة وسبعين ألف دولار ، فإنه يكون لديك سهم يقدر بخمسة وعشرين ألف دولار . وهذا هو قيمة النقد الفعلية لملكية المنزل . حسناً ، نفس الأمر ينطبق على مشروعك . والأمر المثير للسخرية هنا ، هو أن إحدى الطرق للحصول على قرض تجارى هى أن تثبت أنك لست بحاجة لأى قرض ، وطريقة فعل ذلك هو أن يكون لديك سهم عقارى فى مشروعك . ومن الممكن حدوث هذا بأن تحصل على الأرباح غير الموزعة أو من خلال الحصول على أى نقد من أى مالك ، فمعظم البنوك تفضل أن ترى أن دينك لا يتجاوز أربعة أمثال سهمك العقارى ؛ فإنك بحاجة للسهم العقارى لتضمن تحديد النسبة التى تحددها .

إن مقدار المال الذى يدين به مشروعك فى مقابل المقدار الذى يثمن به يسمى " نسبة الدين للسهم العقارى " ، وسوف تساعدك ميزانيتك على تحديد تلك النسبة .

٢. الخبرة . من الأمور وثيقة الصلة بأى مشروع جديد ، خبرتك فى المشروع ، وخبرتك فى المجال الذى سينفق فيه الدين ، وهى العامل الأخير الذى سيطلبه موظف البنك عند إجراء تحليلات القرض .

إذن ، فهل أنت مؤهل للحصول على قرض تجارى ؟ لنستكشف الأمر .

١. هل لديك تاريخ ائتماني جيد ؟ ( ) نعم ( ) لا
٢. هل تسدد الضرائب أولاً فأولاً ؟ ( ) نعم ( ) لا
٣. هل يستطيع المشروع تسديد القرض ؟ ( ) نعم ( ) لا
٤. هل يوجد للمشروع ضمان عقارى ؟ ( ) نعم ( ) لا
٥. هل لا يتحمل المشروع الكثير من الديون ؟ ( ) نعم ( ) لا
٦. هل توجد لديك ـ مالك المشروع ـ أموال خاصة تستثمرها فى المشروع ؟ ( ) نعم ( ) لا
٧. هل هناك ضمان للمشروع ؟ ( ) نعم ( ) لا
٨. هل لديك القدرة على ضمان القرض بشكل شخصى ؟ ( ) نعم ( ) لا
٩. هل لديك فريق إدارى قوى ؟ ( ) نعم ( ) لا
١٠ . هل توجد لديك خطة للمشروع ؟ ( ) نعم ( ) لا

التقييم : إذا لم تجب بـ " نعم " على جميع الأسئلة فإنك قد تجد صعوبة فى الحصول على قرض مناسب من البنك .

(بتصريح من إدارة المشروعات الصغيرة)

قروض إدارة المشروعات الصغيرة

إن حكومة الولايات المتحدة الأمريكية وامتدادها المتمثل فى إدارة المشروعات الصغيرة تريد لك النجاح ، وإحدى الطرق لمساعدتك على النجاح هى من خلال البرامج المتعددة لضمان القروض والتى تقدمها إدارة المشروعات الصغيرة . وللمرة الثانية ، فإن إدارة المشروعات الصغيرة لا تقدم قروضاً ، ولكنها تقوم بضمان القروض لدى بنوك معينة ، وبذلك فإن إدارة المشروعات الصغيرة تزيد من المشروعات الصغيرة التى بمقدورها أن تتأهل للحصول على قرض مالى ، وهذا المخطط يوضح الأنواع المختلفة للقروض المتاحة .

نوع القرض	المبلغ	طول المدة	المناقشة
٧ (أ)	حتى ٢ مليون دولار	٧ سنوات	برنامج القروض الأساسى لإدارة المشروعات الصغيرة
نظام إكسبرس لإدارة المشروعات الصغيرة	حتى ٢ مليون دولار	٧ سنوات	تقدم الإجابات فى ٣٦ ساعة .
قرض مصغر	حتى ٣٥ ألف دولار	٦ سنوات	يستخدم غالباً للمشروعات الصغيرة الجديدة
تعويض الكوارث	متنوع	متنوع	قروض تعويضات الكوارث
CDC / 504	مليون دولار	من ٥ ـ ١٠ سنوات	استثمار طويل المدى نظير شراء أصول ثابتة
قرض منخفض	حتى ١٥٠ ألف دولار	من ٥ ـ ١٠ سنوات	تقدم الإجابات فى ٣٦ ساعة .
قرض إنتاج	حتى ٢ مليون دولار	حتى ٥ سنوات	لاحتياجات رأس المال العامل الدورى وقصير المدى
مساهمة المجتمع	حتى ٢٥٠ ألف دولار	٧ سنوات	يمكن تطبيقه فى المجالات الاقتصادية المنخفضة والمتوسطة

لعمليات التصدير (انظر أيضاً قروض إدارة المشروعات الصغيرة فى رأس المال العامل فى مجال التصدير)	حتى ٢٥٠ ألف دولار	من ٥ ـ ٢٥ سنة	للشركات العاملة فى مجال التصدير
التجارة الدولية	حتى ١,٢٥ مليون دولار	حتى ٢٥ سنة	للشركات التى تعمل أو تتضرر من التجارة الدولية

تمويل بيع الأسهم العادية أو الممتازة لبيعها للمستثمرين

إن الحصول على قرض ، أو قرض للتمويل هو إحدى الطرق لتمويل عملية التوسع فى المشروع . والنوع الثانى يسمى تمويل الأسهم العادلة أو الممتازة لبيعها للمستثمرين . وتستخدم العديد من المشروعات الصغيرة التى فى مرحلة النمو تمويل الأسهم لتمويل خطط التوسع الخاصة بها . وكما يقتضى الاسم ، فإن تمويل الأسهم يبرز عندما تبيع جزءاً من المشروع فى مقابل رأس المال . ومن الممكن أن تأخذ الصفقة عدة أشكال بدءاً من بيع الحصص فى شركة مساهمة حتى إضافة شريك جديد لزيادة عدد الأعضاء فى الشركة ذات المسئولية المحدودة . وكما هو الحال فى مرحلة تأسيس المشروع ، فإن تمويل الأسهم فى الغالب يأتى من المستثمرين غير المحترفين كأفراد العائلة أو الأصدقاء أو النقابات التجارية أو الزملاء فى المجال الصناعى .

ويأتى النوع الثانى من تمويل الأسهم من المستثمرين المحترفين كالمساهمين المتخصصين والمستثمرين العاديين . والمستثمرون المتخصصون هم عبارة عن مجموعة من الأفراد الأثرياء أو المؤسسات المالية والذين يتخصصون بشكل أدق فى صناعات قليلة يعرفها الأفراد جيداً . ففى وادى السليكون مثلاً ، يكون نصيب الأسد للمساهمين من التنفيذيين السابقين فى مجال الكمبيوتر الذين يرغبون فى استثمار أموالهم فى مشروعات التكنولوجيا الفائقة الجديدة . أما المستثمرون

العاديون فهم أفراد يرغبون فى استثمار أموالهم فى المشروعات ذات الفرص المتنامية .

وبينما يراقب المستثمرون المتخصصون بحذر المشروع الكبير الناجح ، فإن معظمهم فى الغالب يتطلعون للاستثمار فى الشركات التى يبلغ عمرها من ثلاث إلى خمس سنوات والتى لديها خطة عمل ثابتة وفريق إدارة قوى قادر على تطبيق تلك الخطة . وسوف يطلع المستثمرون المتخصصون وينصتون لمئات الخطط ودراسات الجدوى قبل الاستثمار فى أفضل المشروعات الموجودة على الساحة على الإطلاق .

مد فترة القرض للعملاء

الوجه الآخر للحصول على قرض هو مد فترة القرض للعملاء . وفترة الثلاثين أو الستين يوماً هى الفترة المعتادة لك (ينبغى أن تكون فترة الثلاثين يوماً هى الحد الأقصى لك) ، ولكن لا ينبغى أن تباشر عملية التحصيل باستحقاق . فإذا مددت فترة السداد ، فإنه سيتوجب عليك وضع خطة للحسابات المستحقة ، وأن تبعث بالفواتير للعملاء شهرياً ، وأن تحدد العملاء الذين يقومون بالسداد والذين يتخلفون عنه ؛ وهذا يستغرق وقتاً .

وبينما يكون عليك فى الغالب أن تمد فترة القرض للحصول على عمل ، فإنه لا يجب عليك أن تمد فترة السداد لأى شخص ؛ فأهم شيء يجب عليك فعله عند مد فترة السداد للعملاء هو أن تحد من المخاطرة باستثمار عملية استحقاق الدين بالنسبة للعميل ، وتذكر تلك القاعدة : عندما لا يستطيع العميل أو لا يرغب فى الدفع لك عند الاستعانة بك ـ عندما يحتاج إليك بشدة ـ فإنه من المحتمل ألا يدفع لك فيما بعد ، ولست بحاجة لكل عميل يطرق بابك ؛ فكن حريصاً عند اختيار من تتعامل معهم ، فهذا سيقيك من المشاكل فيما بعد .

وإليك الشكل الذى ينبغى أن يبدو عليه طلب الحصول على قرض :

اسم المشروع :

الأسماء الأخرى للمشروع :

اسم المالك (المالكين) :

الشكل القانونى للمشروع :

العنوان :

رقم الهاتف والفاكس :

رقم البطاقة الضريبية أو بطاقة التأمينات الاجتماعية :

عدد سنوات عمر المشروع :

المصادر التجارية :

١.

٢.

٣.

مصادر البنك :

١.

٢.

مقدار المبلغ المطلوب : بالدولار

يقر الموقع أدناه بصحة المعلومات الائتمانية ويقر بأن تلك المزايا التى يتيحها القرض من الممكن سحبها منه فى أى وقت لأى سبب كان .

التاريخ : ______________ التوقيع : ______________

وبعد ذلك عليك أن تتأكد من صحة تلك المعلومات من خلال أى مكتب للتقارير الائتمانية مثل " إكويفاكس " أو " ترانس يونيون " .

يوضح " مايكل جربر " - مؤلف أفضل الكتب مبيعاً عن المشروعات الصغيرة The E-Myth - أن هناك ستة أسباب لفشل المشروعات :

١. قلة الأنظمة الإدارية .
٢. قلة التصور والخيال .
٣. وجود خطة مالية ضعيفة .
٤. عدم فهم السوق .
٥. المنافسة .
٦. قلة التمويل .

بطاقات الائتمان والشيكات

إنها الحقيقة الثابتة أن قبول بطاقات الائتمان يعنى أنك ستحقق المزيد من البيع ؛ فإن هذا يمكن العملاء من عقد صفقات مؤثرة والدفع للأشياء عندما لا يكون لديهم نقد . ولكن الوجه الآخر لهذا هو أن العملية مكلفة عند الحصول على بطاقات ائتمان ، فتوقع أن تدفع :

- نسبة الخصم : وهى تتراوح من ١,٥ ٪ إلى ٣ ٪ ، وهو المقدار الذى تدفعه عن كل تعامل .
- تكاليف الأجهزة . فإنك إما أن تستأجر الأجهزة أو تقوم بشرائها .
- الأتعاب الشهرية لعملية حساب التجارة .

ولكى تقبل بطاقات الائتمان ، فإنه يجب عليك وضع حساب للتجارة مع كل شركات البطاقات الائتمانية التى ستقبل البطاقات الخاصة بها ، ويمكنك فعل ذلك من خلال البنك الذى تتعامل معه ، وإذا وجدت صعوبة فى وضع

حساب تجارى فى البنك الذى تتعامل معه (لأسباب ائتمانية) فتصفح شبكة الإنترنت أو الإعلانات الوظيفية للتعرف على شركات خاصة تتعامل فى مجال بطاقات الائتمان . وهى أكثر تكلفة ، ولكنها أيضاً أكثر مرونة . وبعد إقامة حسابك التجارى ، فإنك سوف تتلقى أدوات وتعليمات البدء ، وتوضيحاً بكيفية إصدار بطاقة ائتمان والحصول على ترخيص .

وأخيراً ، فإن نفس الحذر الذى تسلكه عند مد فترة القرض ينبغى أن تسلكه عند قبول الشيكات . وبالطبع ، فإنه يجب عليك أن ترى بطاقة الهوية عندما تأخذ شيئاً من أحد العملاء . وتدل الشيكات التى ليس بها اسم مطبوع أو مرقمة من ١ ـ ٥٠٠ على حسابات جديدة ، وأن تلك الحسابات الجديدة تؤدى فى الغالب إلى رفض صرف الشيكات . ثانياً : انتظر حتى ينتهى أى شيك قبل أن تسمح بإعادة تمويل .

الفصل الثامن عشر



التأمين

" التأمين : هو لعبة حظ حديثة وعبقرية ، فيها يتاح للمرء الاستمتاع بالشعور المريح بأنه سيفوز دائماً " .

ـ " أمبروز برايس "

لقد أحدثت هجمات الحادى عشر من سبتمبر ٢٠٠١ تأثيرات قوية على التجارة ، ومن بين تلك التأثيرات أنها جعلت أصحاب المشروعات يعيدون النظر فى سياسات واحتياجات التأمين الخاصة بهم . إلا أن كلمة التأمين تحوى معنيين متناقضين تماماً ؛ حيث إنك تشترى شيئاً تتمنى ألا تحتاج إليه مطلقاً . ولكن حتى على الرغم من ذلك ، فإنك بالطبع تكون سعيداً من وجوده عندما تحتاج إليه .

أنواع التأمين

عندما تمتلك مشروعاً صغيراً ، فإن مجموعة المنتجات التأمينية الممكنة من الممكن أن تكون محيرة ، فأى أنواع التأمين التى تمثل أهمية حقيقية ؟

التأمين الصحى

دائماً ما يضع الموظفون الفوائد الصحية على رأس أهم الفوائد الوظيفية ؛ ولأنه على قدر كبير من الأهمية والتعقيد ، فإن هذا النوع من التأمين سيتم التطرق له بشكل مستفيض فى الفصل السابع والعشرين .

التأمين على صاحب المشروع

ويعرف التأمين على صاحب المشروع باسم " تأمين المجموعة " ، وهو عبارة عن وثيقة أساسية تقدم الحماية ضد الحريق والحوادث الأخرى ، وكذلك الحماية ضد بعض المسئولية القانونية (انظر الفقرة التالية) .

الملكية / الكوارث

تماماً كما تقوم بتأمين منزلك ضد ضياع الملكية ، يجب عليك أيضاً أن تؤمن مشروعك من نفس الأمر ؛ فالتأمين على الأملاك يحمى مشروعك ضد التلف المادى أو ضياع الأصول الخاصة به . ويستخدم عندما تنشأ متاعب مثل الحريق أو السرقة أو الانفجار أو التخريب المتعمد للممتلكات أو يتم تدمير الأجهزة أو المواد الخام أو المبانى ، ففكر فى تأمين الأشياء التالية :

- المبانى والمنشآت سواء كنت تستأجرها أو تمتلكها .
- الأجهزة سواء كانت مؤجرة أو مملوكة .
- المواد الخام والمخزنة .
- الآلات .
- السيارات والشاحنات .
- أجهزة الكمبيوتر والطابعات وأجهزة الهاتف والفاكس .
- الأثاث والتجهيزات .
- المال وأنظمة الأمان .
- الأوراق المهمة والكتب والمستندات .

- اللافتات والأسوار والممتلكات الخارجية الأخرى .
- الملكية غير المادية مثل شهرة المشروع .

ولكن ما مقدار المال الذى ينبغى أن تتوقع القيام بدفعه مقابل التأمين على الملكية ؟ هذا يعتمد على تاريخ التأمين والمؤمن والمؤمن عليه ، ونوع التأمين ، وما إذا كان لديك إجراءات أمان وقائية ، وموقع الملكية ، وخاصة إذا كانت تقع فى مناطق ذات خطورة كبرى ، وكما هو الحال مع باقى الاحتياجات التأمينية ، يجب عليك أن تتسوق فى أكثر من مكان للتوصل إلى النوع المناسب ؛ حيث إنه من الممكن أن تختلف النسب بشكل متباين .

التأمين ضد المسئولية القانونية

ويعرف أيضاً التأمين ضد المسئولية القانونية العامة ، وهو عبارة عن وثيقة لها وظيفتان . أولاً : إذا ما أصيب أحد الأشخاص نتيجة إهمالك أو إهمال موظفيك ، فإن الوثيقة تدفع أتعاب الادعاء . ثانياً : إذا ما تمت محاكمتك بسبب أضرار تتعلق بالوثيقة ، فإنها ستقوم بدفع أتعاب محاميك . وليس من الضرورى أن نقول إن التأمين ضد المسئولية القانونية هو أمر لابد منه فى هذا المجتمع الذى يعج بالخصومات والمشاكسات .

تعويض العامل

يعد التأمين لتعويض العامل أمرًا مطلوباً فى كل ولاية ماعدا ولاية " تكساس " ، ولكن لاحظ أنه لا يجب أن يكون كل موظف مسئولاً عن هذا ، ففى بعض الولايات ، لا يطلب من المشروعات الصغيرة ذات العدد القليل من الموظفين (أى الأقل من خمسة موظفين) أن تقوم بالتأمين لتعويض العامل . فابحث الأمر مع مكتب التأمين الموجود بالولاية التى تتبعها .

وكما هو الحال مع التأمين ضد المسئولية القانونية العامة ، فإن التأمين لتعويض العامل له وظيفتان . أولاً : يقوم بتغطية الفواتير الطبية والأجور المفقودة للموظفين المصابين . ثانياً : إذا ما أصيب أحد الموظفين أو قُتل ، فإن هذا النوع

من التأمين يحمى المالك من ادعاءات عائلة الموظف المصاب . علاوة على ذلك ، يمكنك شراء نوع من التغطية التأمينية يحميك من ادعاءات التحرش الجنسى أو التمييز العنصرى .

وتعتمد نسب هذا النوع من التأمين على طول المدة التى قضيتها فى المشروع ، والولاية التى تتبعها ، وعدد الادعاءات التى لديك . وعادة ما يتم وضع النسب لمدة ثلاث سنوات ، وبعدها يقوم المؤمن بمقارنة الادعاءات التى تخضع لها مع المشروعات الأخرى المماثلة . وإذا كان لديك ادعاءات أقل ، فإن بعض شركات التأمين تعطيك إعادة تمويل ، وإحدى الطرق لتقليل أقساط التأمين الواجبة عليك هى أن يكون لديك سجل أمان جيد ، وقد يطلب المؤمن الخاص بك أن تتبع إرشادات إدارة الصحة والأمان الوظيفى ، أو تقوم بتصنيف موظفيك ؛ حيث يضع المؤمنون أقساطهم - ولو على الأقل بشكل جزئي - حسب أنواع مخاطر الإصابات الخاصة بالأنواع المختلفة للوظائف .

> **قد يكون من الصعب أحياناً على المشروعات الصغيرة الحصول على تأمين تعويض العامل بشكل مناسب . ونتيجة لذلك ، فإن بعض الولايات تقيم صناديق مساهمات ضد المخاطر مشاركة مع تلك الشركات ، ولكن لا تتوقع أن تجد الكثير من التخفيضات إذا لجأت لهذا الخيار ؛ حيث إن هذا النوع من التأمين هو آخر ما يجب أن تلجأ إليه .**

التأمين ضد حوادث الأخطاء والإهمال

وهذا النوع من التأمين مخصص للمشروعات أو الأعمال الخدمية ، ويوفر الحماية إذا أهملت فى فعل شيء مسبباً ضرراً للزبون أو العميل . على سبيل المثال : يعد التأمين ضد الإهمال الطبى نوعاً من التأمين ضد الأخطاء والإهمال .

التأمين ضد تعطل العمل

يعد التأمين ضد تعطل العمل مخصصاً لتغطية الخسارة التى تصيب الدخل إذا تم تعطيل العمليات التنفيذية العادية نتيجة الضرر بسبب حريق أو فيضان أو أية كوارث أخرى ، والشىء المهم الذى يجب أن تفهمه هنا هو أن هذا النوع من التأمين الغرض منه تغطية الخسارة التى ترتبط مباشرة بالضرر المادى للملكية . ولذا ، فإذا كان موقع مشروعك حيوياً بما يتناسب مع قدرتك على تحقيق أرباح ، فإن التأمين ضد تعطل العمل يعد أمراً لابد منه ، ولكن المشروع الخدمى قد لا يكون بحاجة لهذا النوع من التأمين ؛ حيث إن هذا النوع من المشروعات يمكنه تقديم خدماته فى أى مكان كان ، ولكن بالقطع يحتاج أى مصنع للتأمين ضد تعطل العمل .

التأمين على الموظفين الرئيسيين

كما يشير الاسم ، فإن هذا النوع من التأمين يؤمن مشروعك ضد وفاة أى من الموظفين الرئيسيين لديك ، سواء كان المدير التنفيذى ، أو نائب رئيس قسم المبيعات أو مهما كان هذا الموظف . تأمل الأمر : ما الذى قد يحدث لمشروعك إذا مات أحد الموظفين الرئيسيين ؟ بالنسبة لبعض المشروعات الصغيرة ، تموت الشركة أيضاً . وأهم شيئين يجب أن تدركهما عن التأمين على الموظفين الرئيسيين هما :

- إذا كان عدد موظفى الإدارة العليا قليلاً ، بمعنى إذا كان هناك موظف أو اثنان يديران دفة الأمور ، فإن التأمين على الموظفين الرئيسيين أمر مهم .
- استعن بهذا النوع من التأمين قدر استطاعتك ، واحسب بدقة ما قد تتكلفه الشركة إذا ما مات أحد موظفيك الرئيسيين ، واشتر وثيقة تأمين بتلك القيمة إن استطعت .

تـامين وسائل النقل

إذا كان مشروعك يقوم بتوصيل الطلبات للمنازل ، أو يـوفر للمـوظفين وسـائل نقل ، فحينئذٍ يعد تأمين وسائل النقل أمراً ضرورياً ، وبينما قد تميل لشراء أقـل حد من التغطية التأمينية التى تطلبها الولاية التى تتبعها ، فـلا يعـد هـذا كافياً حيـث إن الهـدف مـن التـأمين هـو حمايـة مشـروعك . وإذا قتـل سـائقك أحـد الأشخاص فى حادث تصـادم بالسـيارة ، فـإن أقـل وثيقـة والتـى تقـدر بخمسـة وعشرين ألف دولار تكون بمثابة إفلاس ، وبالنسبة لأى مشـروع موجـود بالفعـل قد يكون من المناسب تخصيص تغطية تأمينية ضد المسئولية القانونية تقدر بمليون دولار ، وهناك طريقة جيدة للحفاظ علـى انخفـاض أقسـاط التـأمين وهـى زيـادة الاستقطاعات .

التـأمين على الحياة

لماذا تعمل بمشروع خاص بك ؟ بالطبع أحد أسباب ذلك هو أنـك تريـد خلـق استقرار مادى لعائلتك . حسناً ، ماذا لو حدث لـك أى شـىء ، فمـاذا سيصـبح حلمك حينئذٍ ؟ دون تأمين مناسب على الحياة ، قد يتحـول حلمـك إلى كـابوس مزعج ، والأكثر من ذلك ، فإن العديد مـن البنـوك تطلـب أن يكـون لـدى مالـك المشروع تأمين على الحياة قبل أن يقوم البنك بإقراض المشروع .

وعندما تتسوق للاستعانة بتأمين على الحياة ، فإنك ستكون بصدد اتخاذ قرار مهم : هل تطلب وثيقة تأمين لفترة معينة أم طـوال حياتـك ؟ إن التـأمين طـوال الحياة يشبه شراء منزل ؛ حيث إنك عندما تدفع أقساطاً فى هذا التأمين ، فإنك بذلك تبنى سهماً فى الوثيقة . ويشبه التأمين لفترة محددة الإيجار ـ فهو أرخص ثمناً ، ولكنك لا تبنى به أية أسهم . وفى هذه الحالة ، فإن الإيجـار قـد يكـون أفضل من الشراء ؛ حيـث إن نسـب التـأمين علـى الحيـاة لفـترة محـددة يمكـن توفيرها بشكل مدهش . وحتى على الرغم من أنك لن تبنـى أسـهماً فـى ذلـك ، فإن المال الذى تدخره هو فى العادة أفضـل ممـا لـو أنفقتـه فـى مجـالات أخـرى لمشروعك .

إن أقساط التأمين فى المشاريع يتم استقطاعها من الضرائب كنفقات للمشروع ، على الرغم من أن أقساط التأمين على الحياة وعلى الموظفين الرئيسيين لا يتم استقطاعها ، إذا كان المشروع هو المستفيد من وثائق التأمين .

شراء وثائق التأمين

إن القائمة السابقة بأنواع التأمين الممكنة مرعبة إلى حد ما ، ولكن لا يزعم أحد أنه يجب عليك شراء جميع تلك الأنواع . بالطبع سيكون شيئاً جيداً إن فعلت ذلك ، ولكن بالضبط كما هو الحال فى باقى أمور مشروعك ، فإن اختيار نوع التأمين الذى ستحتاج إليه حقاً هو مسألة حساب المخاطر والفوائد . وهناك حد متناهٍ لما تستطيع فعله بشكل واقعى ، وأحياناً يجب عليك ببساطة أن تنظم مصادرك بأفضل ما يمكنك وأن تتمنى الأفضل .

ولكى توفر أكبر مبلغ يمكنك توفيره ، فعندئذٍ من المهم عند حساب نفقات التأمين أن تعرف الفرق بين وكيل التأمين وسمسار التأمين ؛ لأنه فرق من الممكن أن يوفر لك المال . فوكيل التأمين هو وكيل لشركة وحيدة . وربما يكون بمقدوره أو مقدورها أن يحقق لك صفقة جيدة ، ولكن فى حدود الشركة التى يمثلها فقط . على الجانب الآخر ، يمثل سمسار التأمين شركات عديدة ، ومن ثم يمكنه عرض احتياجاتك على العديد من الشركات ويتوصل إلى أفضل الصفقات المتاحة .

والطريقة الثانية لتقليل تكلفة أقساطك التأمينية هى أن تحصل على أعلى نسبة استقطاع يمكنك تقديمها بشكل واقعى ، وليس من الضرورى أن نقول إنها يجب أن تكون المبلغ الذى يمكنك توفيره بالفعل ، فليست هناك جدوى من الحصول على نسبة استقطاع تقدر بخمسة آلاف دولار إذا لم يتمكن مشروعك الصغير من امتصاص الفرق .

وهناك طريقة أخرى لتكون أكثر تحكماً فى النفقات وهى أن تضع خطة للسداد تخدم ميزانيتك . ولحسن الحظ ، فإن شركات التأمين تكون مرنة تماماً عندما يتعلق الأمر بتسديد الأقساط التأمينية ، ولهذا السبب فإنه يمكنك تسديد الأقساط بشكل شهرى أو ربع سنوى أو سنوى ، لذا فأوجد لنفسك سمسار تأمين

جيدًا وتأكد من احتياجاتك ، فإنه أو إنها سيكون بمقدوره أن يوجهك لاتخاذ القرار الصائب والحصول على التغطية التأمينية التى تناسب مشروعك .

استثناءات

مهما كانت وثيقة التأمين التى تبحث عنها ، تأكد من أنك تفهم الاستثناءات الخاصة بها ، والاستثناءات هى تلك الأشياء التى لا تغطيها وثيقة التأمين ، ولكل وثيقة استثناءات خاصة بها ، وسوف تجد لبعض الوثائق العديد من الاستثناءات ، ولن يكون هناك الكثير من الأشياء الخاصة بالمشروع أسوأ من تكبد خسارة تعتقد أنه يتم تغطيتها تأمينياً ، وفجأة تكتشف أن هذا النوع من الخسارة التى عانيت منه كان مستثنى بشكل صريح وواضح من وثيقة التأمين . على سبيل المثال : وثيقة التأمين على خسائر الملكية فى الغالب تستثنى الخسارة التى تنشأ بسبب قيام أحد الموظفين بالسرقة ، لذا احرص على معرفة ما تغطيه وثائق التأمين وما لا تغطيه قبل التوقيع على أى شىء .

هناك أربعة أجزاء أساسية لأية وثيقة تامين :

1. **صفحة التصريح . وهى توضح اسم مالك الوثيقة ، وتوضح الأشياء المؤمن عليها ، وتوضح الحد الأقصى للمبلغ الذى يدفعه المؤمن .**
2. **اتفاق التأمين . وهذا الجزء يوضح مسئوليات كل طرف حسب عقد التامين .**
3. **الشروط . وهذا الجزء يوضح بالتفصيل ما يتم تغطيته تامينياً وتحت أية ظروف .**
4. **الاستثناءات . وهذا الجزء يوضح ما تتم تغطيته تامينياً وما لا يخضع للتغطية التامينية .**

تقديم ادعاء

قد يأتى الوقت الذى تعانى فيه من خسارة وتحتاج لتقديم ادعاء ضد المؤمن الذى تتعامل معه ، وتتسم شركات التأمين بشدة التمسك بالتفاصيل ، وإذا لم تتبع الإجراءات حتى نهايتها ، فقد تجد أنهم ينكرون ادعاءك وبشكل قانونى ؛ لذا اتبع تلك الإرشادات لتضمن أن يكون التأمين لصالحك .

قبل تقديم ادعاء . احرص على أن تكون لديك سجلات صحيحة تماماً وأنها محفوظة فى مكان آمن ومضمون ويفضل أن يكون بعيداً عن موقع الشركة . وينبغى أن تكون جميع الإيصالات ، ونسخ من الملفات المهمة ونسخ من بيانات الكمبيوتر فى مكان يسهل الوصول إليه ، ومن ثم يمكنك الوصول إليها بسهولة . وبالمثل ؛ فإنه لفعل جيد أن تقوم بتصوير منشآتك وأملاكك كل عام بالفيديو . وعليك ببذل بعض الوقت وتوثيق كل ما لديك فى مستندات ، وبعد ذلك ضع الشريط والوثائق المهمة الأخرى فى موقع آمن خاص بك ؛ فإنه قد يكون أمراً لا يقدر بثمن عندما تحتاج لتلك المستندات .

> **أحد الأسباب الرئيسية للاحتفاظ بوثائق جيدة هو أن ذلك يسرع عملية الادعاء . وكلما طالت الفترة التى تستغرقها فى جمع المعلومات التى يحتاج إليها المؤمن الخاص بك ، طالت فترة الادعاء ، وكلما طالت فترة الادعاء ، طالت فترة الحصول على شيك التأمين .**

بعد وقوع خسارة . اتبع تلك الخطوات عند تقديم ادعاء :

١. **أبلغ عن الحادث فور وقوعه .** أخبر وكيلك أو المؤمن الخاص بك بالمشكلة بأسرع وقت ممكن ؛ حيث تطلب بعض وثائق التأمين الإبلاغ فى غضون وقت محدد ومن الممكن أن تحرمك من التغطية التأمينية إذا كان الإبلاغ متأخراً للغاية .

٢. احم ممتلكاتك من المزيد من الضرر . إذا كان هناك ادعاء بوقوع خسارة فى الملكية ، فإن مثل هذه الوثائق فى الغالب تطلب الحفاظ على الملكية المتضررة من وقوع المزيد من الأضرار .
٣. قدم المستندات الخاصة بك . إذا كان لديك إيصالات ، فقم بنسخها وتقديمها . وإذا قمت بتصوير شريط فيديو ، فقدمه .
٤. تواصل وتعاون . كلما زادت السهولة التى تقدمها لمفتش التأمين ، كان الأمر أكثر سهولة بالنسبة لك .

الفصل التاسع عشر



تعامل مع الضرائب

" اسمحوا لى يا دافعى الضرائب أن أقول لكم : حتى على الرغم من أن الضرائب على الدخل قد تكون مؤلمة بشكل مميت ، فإن الأشخاص العاملين بمصلحة الضرائب الداخلية هم أناس عاديون مثلكم تماماً ، فيما عدا أن بإمكانهم تدمير حياتكم " .

ـ " ديف بارى "

تعد الضرائب أحد المجالات التى يكره جميع أصحاب المشروعات تقريباً التطرق لها ، ولذا فإننى سوف أعقد معك نفس الصفقة التى أبرمها مع قراء عمودى الأسبوعى فى مجلة " يو إس إيه توداى " (www.usatoday.com/money/smallbusiness/front.htm) ، وعندما أكتب عن الضرائب (مرتين فى العام ـ خلال شهرى أبريل وديسمبر) : أعطنى فقط قليلاً من وقتك ، وسوف أخفف من ألم تلك المشكلة قدر الإمكان ، وأيضاً أتمنى أن توفر بعض المال من خلال تلك العملية .

أساسيات الضرائب

يعتمد مقدار المبلغ الذى ستدفعه أو يدفعه مشروعك سنوياً على عدة عوامل : الشكل القانونى لشروعك ، ومقدار المال الذى يربحه كل عام ، والنفقات التى

تكبدتها ، ومدى دقة حساباتك ، ومدى معرفتك الشخصية بنظام الضرائب . وإليك ما يجب عليك معرفته عن الضرائب إذا كنت تمتلك مشروعاً صغيراً .

الاستقطاعات

إنك بالفعل تعرف ما يمكن استقطاعه من نفقات عادية وضرورية للمشروع لتقليل المبلغ الخاضع للضرائب ، وهذا هو الجزء السهل ، فالسفر والمواد الخام ونفقات العمالة - جميعها يتم استقطاعها من ضرائب الدخل الفيدرالية ، والسؤال الحقيقى هو : هل هناك أية ثغرات يمكنك استخدامها ؟

الترفيه . بينما تعتاد على استقطاع حتى نسبة ثمانين بالمائة من جميع النفقات القانونية الخاصة بالترفيه ، فإن الحد الآن هو خمسون بالمائة والخبر السار هو أن أى نشاط ترفيهى تقريباً له علاقة بالمشروع يمكن استقطاعه من الضرائب : كالقيام بجولة فى ملعب جولف أو إقامة حفلات العشاء المهمة أو اصطحاب عميل لمشاهدة مباراة أو حفل موسيقى أو حتى قضاء يوم فى مركب بحرى . فاحتفظ بالسجلات الصحيحة وجميع الإيصالات وكن على مقدرة بإثبات أن النفقات كانت بالفعل خاصة بالمشروع . واكتب على الإيصال اسم الشخص الذى كان معك قبل حفظ الإيصال بعيداً عنك .

> **إذا أقمت حفلاً أو قمت بنزهة خلوية أو قمت ببعض أنشطة الترفيه الأخرى لفريق العمل الخاص بك وعائلاتهم ، فإن تلك النفقات يتم استقطاعها بنسبة مائة بالمائة .**

السفر . كما تعلم ، فإن نفقات السفر التى تتحملها لصالح المشروع يتم استقطاعها بنسبة مائة بالمائة . ولكن إذا اصطحبت عائلتك فى رحلة عمل لولاية " أورلاندو " فإن النفقات الخاصة بهم لا يمكن استقطاعها ، ولكن الثغرة هنا هو أنك إذا مكثت ليلة أو ليلتين لتحصل على عرض طيران مخفض ، فإن النفقات الإضافية لإقامتك فى الفندق وتناول الوجبات يتم استقطاعها .

السيارة . هناك طريقتان لحساب النفقات المستقطعة لسيارتك حيث تمكنك طريقة حساب " الأميال المعيارية " من استقطاع ٣٦ سنتاً لكل ميل عندما تقود سيارتك للمشروع ، ونفس الأمر بالنسبة لنفقات رسوم عبور الطريق وركن السيارة .

وتمكنك طريقة حساب " التكلفة الفعلية " من استقطاع إجمالى النفقات عن التمويل والإصلاحات بجانب تخفيض القيمة . وعندئذٍ عليك ضرب نفقاتك فى نسبة استخدام السيارة لصالح المشروع ، على سبيل المثال : إذا كان إجمالى نفقات سيارتك هو عشرة آلاف دولار ، وتستخدم السيارة بنسبة أربعين بالمائة بشكل شخصى وستين بالمائة لصالح المشروع ، فإن المبلغ المستقطع من الضرائب لنفقات السيارة هو ستة آلاف دولار . فاحتفظ بسجل عند استخدام السيارة لتوضح الغرض الذى استخدمت من أجله .

خسائر المشروع . وتلك الخسائر يمكنك استقطاعها فى مقابل دخلك الشخصى . إذا كانت قيمة المبلغ الذى خسره المشروع أكبر من دخلك الشخصى ، فإن الخسارة الإضافية يمكن تطبيقها على ضرائب الدخل فى المستقبل .

القروض وبطاقات الائتمان . من الممكن استقطاع الفائدة على القروض أو عمليات الشراء أو التطويرات كنفقات للمشروع .

يتم استقطاع أتعاب الجمعيات المتخصصة فيمكنك استقطاع حتى خمسة وعشرين دولاراً عن كل هدية للمشروع . فكل من غرامات البنوك ، والمجلات والكتب ، والخسائر نتيجة السرقة والعمولات المدفوعة ، وتطوير الموقع الإلكترونى للمشروع ، ورسوم ركن السيارة ورسوم عبورها الطريق ، والحلقات النقاشية ، وحتى تذكرة الأتوبيس جميعها نفقات يتم استقطاعها من الضرائب .

التبرعات . يمكن للشركات الخاصة ، والمساهمة والشركات ذات المسئولية المحدودة والشركات من النوع " S " أن تقدم إسهامات خيرية اعتماداً على

استقطاع النسبة من عائد الضريبة الشخصى الخاص بالمالك . وتنسب الشركات من النوع " C " أى نوع من الاستقطاعات الخيرية لنفسها .

الضرائب المدفوعة . إن ضرائب المبيعات على السلع التى تشتريها للمشروع يتم استقطاعها من الضرائب ، فضريبة ورسوم الوقود هى فى الغالب استقطاعات يتم إغفالها ، كما أن ضرائب الملكية والأصول المحلية يتم استقطاعها كما هو الحال بالنسبة لضرائب التوظيف التى تقوم بتسديدها ، على الرغم من أن ضرائب التوظيف الذاتى التى يدفعها الأفراد لا يتم استقطاعها ، ولا الضرائب الفيدرالية المدفوعة .

> **تفقد المشروعات الصغيرة حق المراجعة عندما يكون لديها مستندات قليلة ، لذا فاحتفظ بجميع الإيصالات والشيكات المرفوضة ، والتقارير الائتمانية ... وهكذا . فإذا احتفظت بمستندات جيدة ، وراجعتها دائماً ، فإن فرص نجاحك بعدم التعرض لضرر نتيجة وجود أصل زائد وغرامات ـ سوف تكون كبيرة . لذا فاحتفظ بمستندات جيدة .**

الأساسيات الأخرى للضرائب

تسير شئون الموظفين مع الضرائب جنباً إلى جنب . فعندما توظف الأفراد ، فإنه يجب على هؤلاء الموظفين ملء استمارة فيدرالية وكذلك استمارة مصلحة الهجرة . ومنح الجنسية . وعندما تبدأ فى دفع الأجور لهم ، فإنك تقوم باستقطاع جزء متنوع من الضرائب من رواتبهم .

- التأمين الاجتماعى . ويجب أن تخصم ضرائب التأمين الاجتماعى من راتب الموظف . قارن المبلغ المخصوم وقم بدفعه للحكومة الفيدرالية .
- الرعاية الطبية . يجب أن تخصم ضرائب الرعاية الطبية ، قارن المبلغ المخصوم وقم بتسديده أيضاً .
- ضرائب البطالة . يجب عليك أن تخصم وتسدد تلك الضريبة أيضاً .
- ضرائب الدخل الخاصة بكل ولاية . وهذه يتم خصمها أيضاً .

لأن الرواتب والخصومات الخاصة بالموظفين تعد مسألة شائكة ومعقدة ، فإنى أنصحك بشدة بأن تستعين بخدمة خاصة بدفع الرواتب مثل : " إيه دى بى " أو " بايتشكس " أو أى شىء من هذا القبيل .

ضرائب المبيعات

إذا لم تكن تعيش فى إحدى الولايات الخمس التى لا تفرض ضرائب على المبيعات (أجزاء من ولاية ألاسكا ، وولاية ديلوار ، ومونتانا ، ونيو هامبشير وولاية أوريجون) ، وإذا كنت تبيع أى منتج فإنك ستكون مديناً بدفع ضرائب المبيعات للولاية التى تتبعها . وتتباين تلك الضرائب بشكل كبير ، ولا تتباين فقط حسب الولاية ، ولكن ببعض مصالح الضرائب فى الولايات حسب تباين المنتجات ، فافحص مع مصلحة الضرائب الخاصة بولايتك لمعرفة القوانين التى تطبق عليك . وإذا كانت الخدمة أو المنتج الذى تقدمه يخضع لضريبة المبيعات الخاصة بولايتك ، فقم بتسجيل اسمك فى مصلحة الضرائب الخاصة بها ، وتعرف على المبيعات التى توجب دفع الضرائب والتى لا توجب ذلك ، وأدرج تلك المعلومات فى تقرير الضرائب الخاص بولايتك .

يوجد استثناءان لقوانين ضريبة المبيعات (والتى تخص بشكل أساسى أى مبلغ يجب دفعه للضرائب عن أى شىء يتم بيعه لأى شخص) . الاستثناء الأول هم الوكلاء كتجار الجملة والتجزئة الذين لديهم تصاريح بإعادة بيع المنتجات . والذين لا يجب عليهم دفع ضريبة مبيعات . أيضاً لا يجب عليك دفع ضريبة مبيعات عند البيع للمؤسسات المعفاة من دفع الضرائب كالمدارس ودور العبادة .

المواعيد النهائية

عندما تمتلك المشروع الصغير الخاص بك فلا تغفل المواعيد النهائية لدفع الضرائب والتى بعد ١٥ أبريل :

- يجب أن تقدم الشركات تقاريرها الضريبية فى غضون شهرين والنصف بعد انتهاء السنة المالية .
- يجب دفع الضرائب المقدرة بشكل ربع سنوى أربع مرات فى العام : ١٥ أبريل ، ١٥ يونيو ، ١٥ سبتمبر ، ١٥ يناير .
- ضرائب المبيعات يتم دفع ضرائب المبيعات بشكل ربع سنوى أو شهرى حسب الولاية التى تتبعها .
- ضرائب الموظفين . ربما يجب دفع ضرائب الموظفين بشكل أسبوعى أو شهرى أو ربع سنوى حسب عدد الموظفين لديك .

يجب تسديد الضرائب ربع السنوية بواسطة أى مشروع صغير يتوقع له أن يحقق على الأقل خمسمائة دولار فى العام . ويفترض عليك أن تدفع إما تسعين بالمائة من الضريبة للعام القادم أو نسبة مائة بالمائة من ضريبة العام الماضى .

الضرائب العقارية

إذا كان مشروعك الصغير يحتوى على عقارات ، فإنه سيجب عليك تسديد ضرائب عقارية . علاوة على ذلك ، إذا كنت تستأجر عقارات ، فإن عقد الإيجار قد يتطلب منك دفع الضرائب العقارية . وفى بعض عقود الإيجار ، يقوم المالك بتسديد " الضرائب السنوية الأساسية " (وهو أى مبلغ مساو للمبلغ الواجب للضرائب قبل توقيع العقد) ويقوم المستأجر (أنت) بتسديد أية زيادات . وفى معظم الأماكن تكون ضرائب العقارات التجارية أكبر كثيراً بشكل ملحوظ من الضرائب على العقارات السكنية .

إرشادات ضريبية

يرغب جميع أصحاب المشروعات الصغيرة فى توفير الأموال التى يدفعونها للضرائب والسؤال هو : كيف ؟ هناك الكثير من الاستراتيجيات المختلفة التى يمكنك تبنيها لتقليل أثر الضرائب عليك . لا تنتظر حتى ٣١ ديسمبر قبل أن

تقرر اتخاذ أى تصرف . فبعض الخطط المعدة مسبقاً يمكنها أن تستمر طويلاً فى تقليل الألم الذى تشعر به عندما يحل موعد دفع الضرائب .

أنشئ حساباً للتقاعد

إن الأشخاص الموظفين ذاتياً ـ ممن يمتلكون مشاريع صغيرة يديرونها بمفردهم ـ لديهم الفرصة لتحويل الأصول قبل دفع الضرائب إلى أنواع مختلفة من حسابات مدخرات التقاعد ، ومن ثم تخفيض الضرائب الواجبة على دخلهم السنوى .

خطط كيوج . تُمكّن خطط كيوج دافعى الضرائب الموظفين ذاتياً من المشاركة بمبالغ ملحوظة (وهى مبالغ مختلفة ولكنها تصل إلى واحد وأربعين ألف دولار) كل عام فى حسابات معفاة من الضرائب . وتلك الخطط معقدة تماماً عند وضعها ولابد من وجود استشارة مالية . وهناك عدة مزايا عند البدء فى وضع خطط كيوج للتقاعد :

- يتم استقطاع الإسهامات من إجمالى الدخل .
- تختلف نسب الضرائب حتى يتم سحب المال .
- تختلف أيضاً الفوائد التى تربحها حتى يتم سحب المال .
- تكون المبالغ المساهم بها أكثر حرية من حسابات التقاعد الشخصى للأفراد .

خطة التقاعد المنفردة . وهذه الخطة رائعة بسبب حدودها المرتفعة فى المساهمة . وكما هو الحالة بالنسبة لخطط " كيوج " للتقاعد ، فإن تلك الخطة تمكنك من الإسهام حتى بمبلغ واحد وأربعين ألف دولار سنوياً فى حساب التقاعد الخاص بك ، ولكن هنا يزيد المبلغ الذى تسهم به كلما تقدم بك العمر .

حساب التقاعد الشخصى البسيط الخاص بالأفراد . وهذا الحساب هو عبارة عن خطة تمكنك من المساهمة واستقطاع حتى نسبة عشرين بالمائة من دخلك فى حساب تقاعد به نسبة ضرائب مختلفة . وتلك الحسابات بسيطة فى الواقع فمن الممكن وضعها فى دقائق قليلة فى بنك أو مؤسسة صرافة دون الحاجة إلى مساعدة

متخصصة ، كما أنها لا تتطلب تقارير حكومية سنوية . وهي تفوق حسابات التقاعد الشخصية ؛ لأنها تسمح بوجود مساهمات أضخم .

> **ربما تقوم أيضاً بإنشاء حساب تقاعد شخصي تقليدي يسمى بحساب " روث ". ولكن في حين أن هذا الحساب قد يكون مفيداً في أغراض التقاعد ، إلا أن فوائده قليلة بالنسبة لمشروعك ، حيث إنه لا يتم استقطاعه من الضرائب .**

ملاحظة : إذا قمت بإنشاء أى حساب من الأنواع الثلاثة السابقة ، فإنه يجب عليك أن تقدمه لموظفيك أيضاً . وهذا يعنى أنك فى الغالب ستضطر لتقديم مساهمات لا تغطيك أنت فقط . ولهذا السبب فعليك استشارة متخصص فى مزايا الموظفين قبل إنشاء أى نوع من خطط التقاعد لك ولموظفيك .

وهناك ميزة إضافية أخيرة لوضع خطة تقاعد خاصة بالمشروع : يمكنك الحصول على ائتمان ضريبى حتى خمسمائة دولار للسنوات الثلاث الأولى من الخطة إذا كان يعمل لديك أقل من مائة موظف .

قم بتأجير الملكية الخاصة بك للمشروع

إذا كان مشروعك يستخدم ملكية تمتلكها بشكل شخصى ، فإنه يمكنك توفير الضرائب على المشروع من خلال تأجير الملكية للمشروع . فإن نفقات التأجير للمشروع يتم إعفاؤها من الضرائب ، كما أن الدخل الذى تدره بشكل شخصى من دخل الإيجار لا يخضع لضريبة التأمين الاجتماعى . ويمكنك حينئذٍ أن تحصل على أية زيادات معفاة عن الملكية المؤجرة .

> **يوجد لمصلحة الضرائب الشخصية موقع إلكترونى مخصص فقط للمشروعات الصغيرة ، مع توافر معلومات خاصة بالصناعة ، وإرشادات لمراجعة الحسابات ، ومصادر المعلومات الأخرى وهكذا . تصفح الموقع التالى : www.irs.gov/businesses/small/.**

استعن بقوانين الضرائب

يقدم قانون المصالحة الضريبية عن الوظائف والنمو الكثير من المساعدة لأصحاب المشروعات الصغيرة . وأفضل جزء فى مشروع هذا القانون هو التغير الرائع فى القوانين الخاصة بتقليل قيمة الضرائب عن نفقات المشروع ، وفى السابق ، كان يتم تخفيض أسعار الأجهزة والأصول المالية للمشروع بعد انقضاء خمس أو سبع سنوات . ولكن فى ظل المشروع الجديد ، يمكن تخفيض الضرائب وإعفاء نسبة مائة بالمائة من التكلفة عن جميع الأصول الجديدة والمستعملة فى العام الذى قمت بشرائها فيه ، وفى السابق أيضاً كان يتم إعفاء حتى خمسة وعشرين ألف دولار ، ولكن يمكنك الآن استقطاع حتى مائة ألف دولار عن أية أصول قمت بشرائها بعد الخامس من مايو عام ٢٠٠٣ .

أعد النظر فى الهيكل القانونى لمشروعك

إذا كنت تدير مشروعك لفترة وكان مربحاً ، فقد يكون من الذكاء أن تغير الهيكل القانونى للمشروع . على سبيل المثال . ربما يجب تحويل شركة ناجحة من النوع " S " إلى شركة من النوع " C " للاستفادة من البرامج المميزة المقصورة على الشركات من النوع " C " مثل : التأمين الشامل على الحياة والذى يستمر لفترة محددة من الزمن ، وكذلك الخيارات المتنوعة للرعاية الصحية . وربما يجب تحويل شركة خاصة ناجحة إلى شركة ذات مسئولية محدودة للحصول على الحماية القانونية الشخصية ، أو تحويلها إلى شركة من النوع " S " لتقليل ضريبة التوظيف الذاتى .

سدد الضرائب ربع السنوية

احرص على تسديد ضرائبك المقدرة ربع السنوية فى موعدها المحدد ، ومبالغ كافية لتجنب العقوبات وتراكم الفائدة طوال الوقت .

تأخير المقبوضات وتعجيل النفقات

فى نهاية السنة الضريبية ، إذا كان مشروعك يتوقع الحصول على دخل كبير من حسابات القبض ، ففكر فى تأخير الحصول على تلك الاستحقاقات حتى لما بعد بداية العام . فإن هذا سوف يقلل الضرائب الواجبة على صافى الدخل لهذا العام . وبالمثل ، إذا كنت تتوقع دفع ضرائب ضخمة فى نهاية العام ، ففكر فى الإسراع فى بعض نفقات السنة الضريبية الجارية ، وتشمل النفقات التى يمكن الإسراع فيها المساهمات الخيرية ، ونسبة ستين بالمائة من الأقساط السنوية للتأمين الصحى الخاص بك إذا كنت موظفاً ذاتياً ـ تمتلك مشروعًا صغيرًا تديره بمفردك ـ ومكافآت الموظفين السنوية أو أية نفقات أخرى معفاة من الضرائب تخطط للقيام بها .

استقطع نفقات مكتبك المنزلى

إذا كنت تستخدم جزءاً من منزلك للمشروع ، فإنك قد تكون مستحقاً لاستقطاع نفقات مكتب المنزل من الضرائب . وإليك القاعدة : (١) يجب أن يستخدم مكتبك المنزلى " بشكل ثابت ودائم " لصالح المشروع ، (٢) يجب أن تكون المساحة المستخدمة هى المكان الرئيسى للمشروع أو المكان الذى تلتقى فيه بالعملاء على المستوى الطبيعى للمشروع . وإذا اجتزت ذلك الاختبار ، فعندئذ يمكنك استقطاع نسبة من نفقات الرهن العقارى والتأمين والتجهيزات وهكذا .

المحافظة على استمرار مراجعة الحسابات

حتى إذا كنت تعرف الضريبة الواجبة عليك ، وتفعل كل شىء بشكل صحيح ، فإن فرص مراجعة حساباتك تكون أفضل من مراجعة حسابات الآخرين عموماً ، لماذا ؟ لأن المشروعات الصغيرة تتم مراجعة حساباتها أكثر من أى كيان تجارى آخر . لذا إذا تلقيت ذلك الخطاب المروع ووجب عليك حضور جلسة مراجعة للضرائب ، فإليك ما ينبغى عليك عمله :

استعن ببعض المساعدة

إذا كان لديك محاسب عام معتمد ، ففكر فى الاستعانة به لمساعدتك على الاستعداد وحضور جلسة المراجعة . وينبغى أن يكون محاسبك هو مستشارك المالى للمشروع ، وهذا هو الوقت الذى تحتاج إليه بشدة . وإذا لم تستطع تحمل أجر أى محاسب . فينبغى عليك أن تقوم بنفسك بفعل ما ينبغي على المحاسب فعله : فاستعد ، وادرس العائدات محل الخلاف ، وكن قادراً على إثبات ما فى تلك العائدات (وذلك من خلال السجلات الدقيقة التى نصحتك بالاحتفاظ بها) . ويجب عليك ومحاسبك إعداد جميع المستندات اللازمة للمراجعة .

كن منظماً

تأكد من ترتيب جميع إيصالاتك ، وأن جميع الشيكات الملغاة وإيصالات بطاقة الائتمان فى ترتيبها الصحيح ، وأن جميع السجلات والمستندات جاهزة . فإن تنظيم جميع مستنداتك يعطيك مصداقية . ويعتمد بنجاح المراجعة على قدرتك على توثيق دخلك ونفقاتك . ويجب عليك أن تكون مستعداً بتقارير مراجع البنك ، والشيكات الملغاة والإيصالات والفواتير وعقود البيع وإيصالات المبالغ النقدية الصغيرة ومطبوعات السجلات الإلكترونية والكمبيالات والصحف ودفاتر المواعيد وأى وثائق مادية خاصة بك . وبدون وجود السجلات المناسبة فإن مراجع مصلحة الضرائب الداخلية يستطيع بشكل قانونى أن يضع افتراضات حول دخلك والنفقات المعفاة من الضرائب .

جهز سجلات ملكيتك مشتركة الأغراض

تسمى الأجهزة التى تستخدم على المستوى الشخصى والتجارى باسم " الملكية مشتركة الأغراض " ، وهى أشياء مثل أجهزة الكمبيوتر المنزلية والهواتف الخلوية والسيارات . قدم لمراجع الضرائب سجلات المشروع الخاصة بالملكية مشتركة الأغراض .

جهّز مستنداتك الخاصة بالسفر والترفيه

يجب إثبات نفقات السفر والترفيه من خلال مستندات مكتوبة (طبقاً لقانون مصلحة الضرائب الداخلية رقم ٢٦٧) . وإحدى الطرق لتوثيق نفقات السفر والترفيه هي وجود سجل أو إيصال مؤرخ .

وكما ترى ، فإن التغلب على أى مراجع للضرائب يكون فى الغالب ممكناً إذا كنت معتاداً على الاحتفاظ بالسجلات والإيصالات وتسجل ما تقوم به إلكترونياً كلاً فى تاريخه الصحيح .

الفصل العشرون



سهولة الإجراءات القانونية (١)

" الابتعاد عن المشاكل القانونية أسهل من الوقوع فيها ومحاولة التخلص منها " .

ـــ " مارك توين "

كما هو الحال بالنسبة للضرائب والتأمين ، فإن القانون هو أحد تلك المجالات التى لا يفضل أصحاب المشروعات مجرد التفكير فيها ، وعندما يفعلون ذلك ، فإنه فى العادة يكون أمراً غير سعيد بالنسبة لهم . إلا أنه يجب عليك أن تعلم ما يجب معرفته . فهناك انفجار قضائى فى هذا البلد ، وتعد المشروعات أهدافاً رئيسية لتلك القضايا ويجب أن تسلح نفسك بالمعرفة ، ولذا فإنك فى هذا الفصل والذى يليه ، سوف تحصل على بدائيات القانون التجارى ، ومن ثم تستطيع معرفة ما يجب عليك تجنبه ، وما يجب عليك أن تتحدث إلى محاميك بشأنه إذا ما سار أى شىء بشكل خاطئ . وهناك تحذير : على الرغم من أننى أعمل كمحام ، فإنه لا يستطيع أى كتاب أن يحل محل أى محام يعرفك موقفك ، والحقائق القانونية . وهكذا ، فبينما قد تفيدك المعلومات العامة التى أقدمها لك ، فإنك إذا وجدت نفسك فى مشكلة قانونية ، فعليك أن تجرى مقابلة شخصية مع محاميك .

العقود

تعد العقود إجراءات قانونية سهلة . وهى تشبه مجموعة القوانين الشخصية الخاصة بك . وطالما كنت تعقد الصفقات بإيمان قوى ، وكانت مادة العقد قانونية (بمعنى أنك لا تستطيع توقيع عقد قانونى لافتتاح بيت لممارسة الأعمال المنافية للآداب) ، فإن كل شيء آخر ستتفق عليه مع الجانب الآخر سيكون مضموناً . ولكن ليست كل الوعود ملزمة قانونياً ، ولكى تصدر وعداً ملزماً قانونياً ، أو تصدر مجموعة من الوعود ، فهناك ثلاثة متطلبات يجب الإيفاء بها لترقى الوعود إلى مستوى العقد القانونى :

١. العرض . الجزء الأول فى أى عقد هو وجود عرض واضح لا لبس فيه . فعرض مثل : " سوف أشترى مائتى رطل من الدقيق الذى تبيعه مقابل ثمانية دولارات للرطل الواحد " يعد عرضاً واضحاً ومحدداً أو يتطلب إجابة واضحة ومحددة . ومن ناحية أخرى فإن قولاً مثل : " أعتقد أننى أود شراء بعض الدقيق " لا يعد عرضاً لأنه ليس محدداً أو واضحاً لقبول شروط محددة .

وتظل العروض مفتوحة ما لم يتم قبولها ، ولكنها قد تلغى فى أى وقت . ولذا فإذا كنت تعرض شراء الدقيق مقابل ثمانية دولارات للرطل الواحد ، ووجدت أنه يباع بنصف الثمن فى مكان آخر ، ولم يتم قبول عرضك ، فإنه لا يزال بإمكانك حينئذٍ أن تلغى هذا العرض . ولكن إذا قبل بائع الدقيق عرضك ، فإنه لا يمكنك حينئذٍ أن تلغيه .

٢. القبول . كأى عرض يقدم ، يجب أن يكون القبول واضحاً لا لبس فيه . فجملة مثل : " لقد قبلت " تعد قبولاً ، ولكن جملة مثل : " يبدو هذا جيداً ، اسمح لى أن أرد عليك بعد ساعة " لا تعد قبولاً . والهدف من وجود أى عقد هو تمكين أى بائع وأى مشتر بمحض إرادته فى الدخول فى معاملة تجارية بشروط محددة بوضوح . ومن ثم يجب أن تكون الموافقة بنفس درجة وضوح العرض .

ولكن ماذا لو قال البائع : " سأبيع لك الدقيق بعشرة دولارات للرطل " ؟ فى تلك الحالة يعتبر عرض الثمانية دولارات مرفوضاً ، وفى تلك الحالة يكون عرض العشرة دولارات عرضاً مضاداً تكون لديك السلطة حينئذٍ فى قبوله أو رفضه . وهذا التنقل بين العرض والعرض المضاد من الممكن أن يستمر بشكل لا محدود . والاستثناء الوحيد لهذا هو وجود صفقة تجارية بين التجار يتم فيها القبول مع إضافة بعض التغييرات الثانوية البسيطة التي لا تؤثر بشكل مادى على العرض الأساسى . وفى تلك الحالة ، فإنه وفقاً للقانون التجارى الرسمى ، يعد العرض مقبولاً وتصبح التغييرات جزءاً من العقد . ولكن ماذا تعنى كلمة " مادى " ؟ هذا ما ستستعين بالمحامى من أجله !

هناك أوقات لا يتم فيها قبول العروض بالفعل ولكنها تكون ملزمة . وهذا يحدث على سبيل المثال عندما يتخذ القبول شكل الأداء الفعلى . فقد يتم قبول عرض بشراء مائتى رطل من الدقيق بإرسال تلك الأرطال لك .

٣. المقابل . لكى تبرم عقداً صحيحاً ملزماً قانونياً - علاوة على الإيجاب والقبول . فإنك تحتاج أيضاً إلى صفقة مقايضة (قانونياً تسمى " بدلاً " أو " مقابلاً ") . وهذا فى الأساس يعنى أنك ستتنازل عن شىء ما للحصول على شىء آخر : الأموال فى مقابل الدقيق .

فإذا قلت لك : " سوف أغسل لك سيارتك فى فترة ما بعد الظهيرة من هذا اليوم " وأنت قلت : " حسناً " ، فإنه لم تتم صياغة أى عقد ، حتى على الرغم من أنه يوجد إيجاب وقبول . لماذا ؟ لأنه ليس هناك أى مقابل . فإنك لم تتنازل لى عن أى شىء لأغسل لك سيارتك ؛ فإنه مجرد وعد من جانبى بأن أغسل لك سيارتك ولا يوجد أى شىء من جانبك ، ولذا فلا يعد ملزماً قانونياً . فإنك تحتاج إلى إيجاب وقبول لهذا الأمر ، ثم مقابل له لكى تصوغ عقداً صحيحاً ملزماً قانونياً .

> **هناك وقاء قانونى يساعدك على التخلص من الالتزام بالمقابل . إذا أصدرت وعداً لى ، واعتمدت أنا على ذلك الوعد بشكل نهائى ، وكان من المنطقى أن أعتمد عليه ، فإن بإمكانى تنفيذ ذلك الوعد ، حتى وإن لم نبرم اتفاقاً رسمياً على سبيل المثال : إذا قلت : " سوف أعطيك خمسة آلاف دولار ، إذا قدت سيارتى إلى لوس أنجلوس " ، وفعلت ذلك واعتمدت على وعدك بشكل قاطع ، فإن بإمكانى تنفيذه فى ساحات القضاء .**

وهناك أشياء قليلة أخرى عن العقود يجب عليك معرفتها :

- من الجيد أن تحصل على كل عقد بشكل مكتوب . على الرغم من أن هناك عقوداً معينة يجب أن تكون مكتوبة (وأكثرها شهرة ، عقود بيع الأراضى ، والمشتريات التى تزيد قيمتها على خمسمائة دولار ، وعقود العمالة التى تستمر لأكثر من عام) ، فإن الذكريات تتلاشى بمرور الزمن ، ويفضل الناس تذكر الأشياء الخاطئة . وإذا لم تتم كتابة العقود ، فلا يمكن الاعتماد على ذاكرة الأشخاص التى تكون صحيحة بالفعل . فاحتفظ بالعقود مكتوبة . وتجنب العقود الشفوية .
- تذكر أيضاً أنه من الممكن تعديل العقود الرسمية . يطلق على أى عقد اسم " اتفاق " لسبب ـ يجب عليك أن توافق عليه . وإذا كانت هناك عبارة فى أى عقد رسمى لا تعجبك ، فيمكنك التفاوض لتغييرها أو إلغائها .
- كن محدداً فى عقدك قدر استطاعتك حتى لا تترك شيئاً للمصادفة . فالغموض يولد الخلافات القانونية .
- عادة ما يكون الشخص البادئ بانتهاك العقد هو الخاسر . بالطبع ، هناك أسباب قانونية قد تبرر عملية انتهاك العقد (كأن يتم الدخول فى العقد عن طريق الخطأ أو الخداع أو استحالة تطبيق العقد) ، ولكن فى العادة يكون الطرف البادئ بالانتهاك هو الخاسر .

إذا كنت تريد تحرير مسودة لعقودك الخاصة بنفسك ، أو أن تكون محاميك الخاص . فإنه يمكنك تصفح الموقع الإلكترونى : www.Nolo.com ، فإن تلك المؤسسة رائدة فى معالجة الأمور القانونية بشكل شخصى ، وتوفر كماً هائلاً ورائعاً من الكتب وبرامج الكمبيوتر التى قد تفيدك .

الإهمال والمسئولية القانونية

عندما يكون الثلج موجوداً فى طريقك (والثلج هو ما طلبت من موظفك أن يزيله ، ولكنه لم يفعل) وتسبب فى انزلاق عميلك وسقوطه وكسر ذراعه ، فإن هذا من الناحية القانونية يسمى " إهمالاً " . وعندما تتهم بالإهمال ، فإن ذلك قد يكون أحد أسوأ الأشياء التى من الممكن أن تحدث لمشروعك وحيث إن الخسائر من الممكن أن تكون فلكية . وفى حين أن أى انتهاك للعقد قد يعنى أنه يجب على الخاسر أن يدفع للفائز قيمة العقد ، فإن أية قضيه إهمال من الممكن أن تكلفك مئات الآلاف ، إن لم يكن ملايين الدولارات ، حيث إنك تكون ملزماً بتعويض المدعى عليه عن ألمه وخسارته .

وإليك معيار الرعاية التى يجب عليك وعلى موظفيك الالتزام به :

يجب أن تتصرف كأى شخص حذر فى نفس الظروف أو فى ظروف مشابهة . فإذا لم تفعل ، وإذا تسبب ذلك الإهمال للواجب فى إحداث أى ضرر بأى شخص ، فإنه سيجب عليك تعويضه . وفى حالة الثلوج ، فإن أى موظف حذر كان سيزيل تلك الثلوج عندما يطلب منه رئيسه فى العمل أن يفعل ذلك . وإذا لم يفعل ، مما تسبب فى انزلاق العميل ووقوعه وإصابته ، فعندئذٍ يصبح المشروع مسئولاً قانونياً بسبب إهماله .

وهذا هو السبب فى أن العديد من المشروعات الصغيرة تضع معايير وسياسات وإجراءات للموظفين لأداء واجبات معينة بطريقة معينة . وإذا ما تم الالتزام بالمعايير التى تنتهجها ، فإنه ستقل احتمالية أن يصاب أحد بأذى ، وحتى إذا أصيب بأذى فإنه سيكون من الصعب عليه أن يثبت أنك توانيت عن معايير العناية إذا كانت لديك سياسات وإجراءات مخصصة لتجنب وقوع مثل هذا النوع

من الحوادث . أى أن السياسات والإجراءات تثبت أنك صاحب مشروع مهتم بشكل منطقى ، هل تفهم ذلك ؟

ولكن الحوادث لابد أن تقع ويصاب الناس بأذى . وهذا هو السبب فى أنه يجب أن يكون لديك أيضاً تأمين ضد المسئولية القانونية . وبالطبع ستتزايد الأقساط الشهرية إذا ما صدر ادعاء ضد وثيقة تأمينك ، ولكنه بالتأكيد سيخفف عنك وطأة تعويض الأضرار التى تقع فجأة .

> **تسمى أشهر قضية فى تاريخ قانون الإهمال بقضية " بلاس جراف " ضد مصلحة سكة حديد " لونج آيلاند " ، وفى تلك القضية كانت السيدة بلاس جراف تجلس فى نهاية رصيف سكة حديد لونج آيلاند بعد شرائها لتذكرة سفر . وتوقف قطار فى الطرف الآخر من المحطة ، وكان هناك رجل أنيق يحمل حقيبة بها مواد قابلة للاشتعال يسرع فى اللحاق بإحدى عربيات القطار . وترك أحد موظفى محطة قطار " لونج آيلاند " باب العربة مفتوحاً ، ليساعد الرجل على الركوب ، وفى نفس الوقت كان هناك حارس على الرصيف يدفع الرجل من الخلف . فانفلتت حقيبة الرجل من يده وسقطت على الأرض ، وانفجرت المواد القابلة للاشتعال التى كانت بها ، وانتقل تأثير الانفجارات للطرف الآخر من الرصيف حيث توجد السيدة بلاس جراف مسبباً لها الأذى ، السؤال هنا : هل فازت السيدة فى القضية ؟ كلا ، فلقد قضت المحكمة بأن تصرفات الموظفين . بينما كانت تعد إهمالاً ضد الرجل ، لم تكن كذلك بالنسبة للسيدة بلاس جراف .**

والسر فى تجنب قضايا الإهمال هو خلق مكان عمل آمن . ضع معايير آمنة والتزم بتطبيق تلك المعايير .

تحمّل المسئولية القانونية عن المنتجات

إذا كنت أحد صنّاع المنتجات أو تاجر جملة أو تاجر تجزئة أو موزعاً لتلك المنتجات ، فإنه يجب عليك أن تعرف أحد قوانين الإهمال والذى يسمى " قانون المسئولية القانونية عن المنتجات " . فإذا كان هناك منتج قمت بتصنيعه

أو بيعه جملة أو تجزئة تسبب فى إلحاق الأذى بأى مستهلك ، فإن كل شخص فى سلسلة التوزيع بدءاً منك وحتى المشترى يتأثر قانونياً .

وفى حالة وجود منتج به أحد العيوب ، فهناك ثلاث نظريات قانونية يجب أن تقلق بشأنها :

١. الإهمال . ها هنا للمرة الثانية ، سيتوجب على الطرف المتضرر أن يثبت أن البائع أو المصنّع أهمل فى معايير العناية ، على سبيل المثال : إذا أفلتت أحد إطارات السيارة لأنه لم يتم تثبيته بالشكل الملائم ، فإن المصنع الذى أنتج السيارة سوف يكون مسئولاً قانونياً عن أية إصابات تحدث نتيجة هذا .

٢. انتهاك الضمان . إذا قمت ـ صاحب المشروع الصغير ـ بالتعهد بضمان صريح أو ضمنى أو قدمت عرضاً لما سيكون عليه أى منتج ، وفشل المنتج فى الارتقاء لهذا المستوى ، وتسبب فى وقوع الأذى ، فإنك قد تكون مسئولاً قانونياً عن هذا الأذى فى ظل هذه النظرية . وتقوم معظم الولايات بالحد من استخدام هذه النظرية فى شئون التجارة حيث يعانى المشترى من الخسارة الاقتصادية فقط .

> **مهما كانت العروض التى تقدمها ، فإنه يجب أن يرقى المنتج إلى ذلك المعيار . ولذا فإن إحدى الطرق للحد من المخاطرة هى أن تتجنب تقديم أية عروض فى إعلاناتك ومواردك التسويقية ، حيث إنها قد تستخدم ضدك فيما بعد .**

٣. الحد من المسئولية القانونية . فهذه أكثرها ترويعاً . إذا استطاع الطرف المتضرر إثبات : (١) أن المنتج كان به أحد العيوب فى الوقت الذى باعه البائع ، (٢) أن هذا العيب تسبب فى وقوع أضرار ، فإنك حينئذٍ تقع تحت طائلة المسئولية القانونية . وعلى عكس قضية الإهمال ، فإن الطرف المتضرر ليس بحاجة لأن يثبت أنك قد انتهكت بعض المعايير . فضلاً عن ذلك ، فإنه يجب أن يثبت فقط أن المنتج كان به أحد العيوب مهما كان السبب . ويصبح حذرك وحرصك بلا أى دفاع . وهذا هو السبب فى تسمية تلك

النظرية بالحد من المسئولية القانونية . عندما بدأت إطارات " فاير ستون " في الانفجار ، فيمكنك التأكد من أن الحد من المسئولية القانونية كانت هي النظرية التي استخدمها محامو " بلاينتيف " .

وهناك العديد من الأشياء التي يمكنك القيام بها للتقليل من حجم المخاطرة بالتعرض للمسئولية القانونية عن المنتج . أولاً : حاول ألا تبيع أو تشحن منتجات بها عيوب ـ وتحقق مما تستطيع التحقق منه . ثانياً : أصدر تحذيرات حيث أمكنك ذلك . فإن التحذير من المخاطر حق دفاع مشروع (وأنت الآن تعرف السبب في رؤيتك لتلك الملصقات التحذيرية المجنونة الموجودة على المنتجات) . وبعد ذلك ، كن حذراً فيما تنطق أو تعد به في إعلاناتك . وفكر أيضاً في استخدام إشارات التخلي عن المسئولية القانونية . فوجود إشارة تنفي عنك أية مسئولية قانونية عن أي ضرر يحدثه المنتج ، قد يحميك في بعض الظروف ، وأخيراً ، حدد مدة صلاحية المنتج . فإن الضرر الذي ينشأ بعد انتهاء مدة صلاحية المنتج لا يمكن أن ينسب إليك .

الملكية الفكرية

هناك مجال قانوني آخر مختلف تماماً ، ولكنه لا يقل أهمية بالنسبة لمشروعك ، وهو قانون الملكية الفكرية ، ويجب أن يتم إثبات تلك الملكية بأصول غير ملموسة كالكلمات والعبارات والصور ، وهذه الأصول في الواقع قد تكون أهم الأصول لديك . لننظر إلى شركة " نايكي " كمثال . ما مدى أهمية الشعار الخاص بها ؟ هذه هي الملكية الفكرية (علامة تجارية) ، وماذا عن الاسم " نايكي " ؟ هذا أيضاً يمثل ملكية فكرية (علامة تجارية) . وماذا عن منتجاتها ؟ إن لها حق اختراع . والعبارة التي تقول " Just do it " هي أيضاً ملكية فكرية .

وتعتبر الملكية الفكرية ذات أهمية قصوى بالنسبة لأي مشروع صغير . ويجب أن تعرف كيف تحمي اسم مشروعك وشعاره واختراعاته . وهكذا وهناك خمسة عناصر للملكية الفكرية قد تساعدك وهي : العلامات التجارية ، وحقوق

النشر ، وبراءات الاختراع ، وأسرار المهنة ، والشهرة التجارية ، فلنتطرق إلى كل منها على حدة :

العلامة التجارية

العلامة التجارية هى كلمة أو عبارة أو تصميم أو رمز يعرف هوية مشروعك ويميزه عن المنافسين . (" العلامة التجارية للخدمة " هى فى الأساس تمثل نفس الشيء ؛ فهى تبرز هوية الخدمة التى تقدمها) وأمثلة العلامات التجارية هى The Portland Trilblazers Dr Pepper .

ووضع علامة تجارية لمشروعك سواء كانت أسماء أو شعاراً هى عملية سهلة للغاية ، ولكى تحصل على الحماية الكاملة لعلامتك التجارية ، عليك تسجيلها فى المكتب الفيدرالى لحماية العلامات التجارية . تصفح الموقع الإلكترونى : www.USPTO.gov (وهو الموقع الإلكترونى لمكتب الولايات المتحدة لبراءات الاختراع والعلامات التجارية) واتبع الإرشادات .

حق النشر

حق النشر يحمى التعبير المادى والأصلى عن فكرة مبتكرة . فهذه الجملة هى جملة لها حق نشر . ولكى تحصل على حق للنشر ، فإن الأفكار يجب أن تكون فريدة من نوعها وملموسة (أى مكتوبة أو مسجلة) وعبارة عن " عمل مؤلف " . فالمقطوعات الموسيقية ، ومقالات المجلات ، والرقصات المبتكرة ، والصور ، والأفلام ، والمنحوتات جميعها أمثلة للمواد التى لها حق نشر .

ويستمر حق النشر طوال حياة المؤلف بالإضافة إلى خمسة وسبعين عاماً بعد وفاته ، ويكون للمؤلف حق النشر ولكن إذا قام بتأليفه ليستفيد منه أى شخص آخر ، فإن صاحب العمل يمتلك حق النشر ، فأنت تمتلك حق النشر لأى شيء يبتكره موظفوك فى أداء واجباتهم الوظيفية . وهذا يسمى العمل المؤجر .

وأحد أفضل جوانب قانون حق النشر هو أنه لا يوجد شيء لتسجيله . فبمجرد أن تبتكر شيئاً ، يصبح محمياً بحق النشر بأمر القانون . فهذه الجملة لها حق نشر بمجرد أن كتبتها . وبالطبع يمكنك تسجيل حق النشر فى مكتب

حقوق النشر الموجود فى بلدتك ، ولكن ليس هذا أمراً ضرورياً . ولكن عندما تريد أن تعرف العالم أجمع بأن لك حق النشر فى مادة معينة فعليك أن تضع على تلك المادة عبارة : " جميع حقوق النشر محفوظة " .

براءات الاختراع

إذا ابتكرت أو اكتشفت أى شيء جديد ونافع سواء كان " عملية صناعية أو ماكينة أو مصنعاً أو مؤلفاً " فإنه يمكنك التقدم بطلب للحصول على براءة اختراع فيدرالية لحماية اختراعك من استخدام الآخرين له دون إذن منك ، فبراءات اختراع النافع تحمى الآلات والعمليات الصناعية وتستمر لمدة عشرين عاماً ، وبراءات اختراع التصميمات تحمى التصميمات والمواد المصنعة وتستمر لمدة أربعة عشر عاماً ، وبراءات اكتشاف النباتات تحمى الأنواع الجديدة للنباتات وتستمر لمدة سبعة عشر عاماً .

وبراءات الاختراعات ليست منخفضة التكلفة عند الحصول عليها ، ودائماً ما تكون مساعدة المحامى مطلوبة ، ولكن إذا اخترعت شيئاً فريداً من نوعه ، فعليك بالقطع أن تنفق المال وتحصل له على براءة اختراع .

أسرار المهنة

تتبنى معظم الولايات والبلدات قانون أسرار المهنة ، وهذا القانون يعرف سر المهنة بأنه " المعلومة التى لها قيمة اقتصادية مستقلة وتلك القيمة هى الإبقاء عليها سراً محفوظاً ، وقد تعتبر قائمة العملاء أو البائعين سراً من أسرار المهنة . وبالتأكيد فإن السبعة عشر عشباً والتتبيلة " الخاصة بمطاعم " KFC " تعد سراً من أسرار المهنة .

فى وقت من الأوقات كان لـ " آر . بوكمينستر فولر " معظم براءات الاختراع فلأنه مخترع وعالم رياضيات ومؤلف ورسام خرائط (من بين وظائف أخرى) ، فإن " بوكى " مشهور بابتكار قبة البناء متعددة المثلثات . وقد علق ذات مرة بأنه يدين بشهرته ونجاحه إلى ... محاميه المسئول عن براءات الاختراع ! ولو لم تكن هناك براءة الاختراع المحكمة التى حصل عليها عن قبة البناء بمساعدة محاميه ، يعتقد " بوكى " أن اختراعه المحبوب كان سيسرق بالتأكيد ويضيف قائلاً : " لم يكن لأحد أن يسمع بى على الإطلاق ".

ولكى تحصل على الحماية القانونية ، عليك أن تبذل الجهود لتحافظ على سرية أسرارك . وهذا لا يعنى أنك لا تستطيع مطلقاً أن تخبر أى أحد بأسرارك ، ولكن أن تحاول الاحتفاظ بالسر والتصرف بشكل مناسب .

إذا كنت تريد أن تشارك أى طرف آخر فى شىء سرى ، فتأكد أن توقيع اتفاق عدم كشف السر أو توقيع اتفاق آخر يسمى NDA ، وينص هذا الاتفاق على أنه يمكنك أن تشارك طرفاً آخر بمعلومات سرية لا يمكن استخدامها من قبل الطرف الآخر لأسباب تجارية وكذلك لا يمكن البوح بها لطرف ثالث دون الحصول على إذن كتابى مسبق منك ، ويمكنك أن تجد أحد هذه الاتفاقات فى الموقع الإلكترونى : www.MrAllBiz.com

الشهرة التجارية

بعد مرور بعض الوقت فى العمل ، يكتسب مشروعك الصغير سمعة طيبة فى المجتمع وكذلك قائمة جيدة من العملاء ، وهذا يسمى بشهرتك التجارية . والشهرة التجارية هى سهم من أصول أى مشروع يتعلق أحياناً بخطتك للخروج من المشروع ، عندما تتطلع لبيع مشروعك . والسهم البارز الذى يمكنك بيعه فى هذا الوقت هو سمعة مشروعك ، أى شهرتك التجارية ، فاعمل على حمايتها .

الفصل الحادى والعشرون



سهولة الإجراءات القانونية (٢)

" يمكننى تجربة الدعاوى القضائية كأى شخص آخر ، ولكن أهم شىء هو أن نمنع الدعاوى القضائية ضدنا " .

ـ " كونفيشيوس "

إذا حدث وكنت طرفاً فى إحدى الدعاوى القضائية لعرفت تماماً مدى صحة الكلمات السابقة ، والدعاوى القضائية هى شكل من أشكال الحروب المتحضرة ، تضع أحد الطرفين فى حالة حرب ضد الطرف الآخر ، ويرغب كلا الطرفين فى بذل وفعل كل شىء ليفوز ، وعادة ما يخسر الطرفان الكثير فى تلك العملية . والدعاوى القضائية هى طريقة مكلفة ومضيعة للوقت ومرهقة ومحبطة وغالباً غير فعالة لحل الخلافات ، ولذا فإن الهدف من هذا الفصل والفصل السابق هو مساعدتك على تجنب الدعاوى القضائية المروعة . إذن فعليك أن تعرف القوانين وأن تبذل قصارى جهدك للالتزام بتلك القوانين .

التمييز الوظيفى والدعاوى القضائية

تنشأ قضايا التمييز الوظيفى فى العادة عندما يتم فصل الموظفين أو لا يتم تشغيلهم ويعتقدون أن السبب هو التمييز فى المعاملة .

العمالة المؤقتة

متى تستطيع فصل أى شخص دون عواقب ؟ بينما يبدو هذا السؤال سؤالاً سهلاً ، لكن الإجابة ليست بنفس السهولة . والقاعدة الأساسية هى : يعتبر جميع الموظفين تقريباً " عمالاً مؤقتين " . ومن الممكن فصل العامل المؤقت فى أى وقت وبلا أى سبب تقريباً ، أما فى حالة الموظفين الدائمين ، فإنك تحتاج إلى سبب قوى لفصلهم . ولكن ما الذى يجعل أى موظف " موظفاً دائماً " ؟ عادة يكون هذا نوعاً من عقود العمالة أو وعداً باستمرار العمل . على سبيل المثال : إذا كان لديك كتيب للتوظيف يعد بالأمان الوظيفى ، فمن الممكن أن يكون هذا وعداً باستمرار العمالة بحكم القانون ، ومن ثم فلا يمكن رحيل موظفيك ما لم يكن هناك سبب وجيه ومشروع كالسرقة أو أى شىء من هذا القبيل ، ولا يمكن اعتبار الأوقات العصيبة والحاجة لخفض النفقات أسباباً لفصل الموظفين .

ولذا فمن الصعب ـ ولكن من الذكى أيضاً ـ أن تجعل جميع الموظفين يوقعون على مستندات يعترفون فيها بعمالتهم المؤقتة . وبتلك الطريقة ، فإنه سيكون من الصعب جداً عليهم أن يعودوا ويقولوا إنه ليس لديك الحق فى فصلهم ، حيث إنهم موظفون دائمون ، فوجود مستند يفيد بأنهم يعرفون أنهم موظفون مؤقتون يعمل على حمايتك .

طبقات الموظفين الذين يمكن حمايتهم

هناك ثلاث حالات لا يمكن فيها فصل أى موظف حتى ولو كان موظفاً مؤقتاً وهى :

١. لا يمكنك فصل أى شخص على سبيل الانتقام مستنداً لحق قانونى كالقيام بملء ادعاء تعويض للعامل .
٢. لا يمكنك فصل أى شخص على سبيل الانتقام بحجة القيام بواجب قانونى كالذى يصدر عن هيئة المحلفين .
٣. الأمر الأكثر أهمية فى هذا الموضوع هو أنه لا يمكنك فصل أى شخص بسبب لونه أو جنسه أو دينه أو عمره أو انتمائه العرقى أو عجزه ، كما أن

الانضمام للقوات المسلحة أيضاً لا يمكن أن يكون سبباً لفصل أى شخص ، ولا يمكن أن يتم ذلك أيضاً بعد تلقى ديون أو بعد وقوع إفلاس . وفى عرف القانون ، فإن هذه الحالات تسمى " الطبقات المحمية من الموظفين " .

وبالنسبة للعاملين ، فإن معظم قضايا التمييز الوظيفى التى تصدر ضد المشروعات تقع تحت فئة " التمييز فى العاملة " : حيث إنهم يدعون أن صاحب العمل يعاملهم بظلم مقارنة بالموظفين الآخرين نظراً لعضويتهم فى إحدى الطبقات المحمية ، وهكذا فإن الادعاءات المدنية فى قضايا التمييز الوظيفى تأتى تحت الفقرة السابعة من قانون الحقوق المدنية لعام ١٩٦٤ .

يجب عليك بشدة أن تتجنب طرح أسئلة عن حالة الطبقات المحمية عند إجراء مقابلات العمل مع موظفين مستقبليين . لماذا ؟ لأنك إن فعلت ذلك ، وبعد ذلك لم توظف الشخص الذى أجريت معه المقابلة ، فإنه قد يقاضيك بتهمة التمييز الوظيفى ، مدعياً أن السبب وراء قرارك بعدم توظيفه أو توظيفها ، هو - مثلاً - سؤالك غير المكترث عن سنه ، وهو دليل على أنك تميز فى العمل على أساس العمر . والأسئلة الوحيدة التى يجب أن تطرحها هى تلك الأسئلة التى تتعلق بكفاءته ومؤهلاته للوظيفة .

وإذا ثبتت التهمة عليك سواء بعدم توظيف شخص لأسباب تمييزية ، أو بفصل شخص لأسباب تمييزية ، فإن العقوبات فى الحقيقة ستكون قاسية . وإذا فاز الموظف السابق فى القضية فإنه قد يعوض عن الفترة التى قضاها بعيداً عن العمل ، وإعادته إلى وظيفته ، وأتعاب المحاماة ، وتلقى تعويض مالى عن الأضرار النفسية ، بل وقد تحدث أضرار مضاعفة كطريقة لمعاقبتك .

تجنب الادعاءات

هناك أشياء قليلة يمكنك فعلها لتحمى مشروعك من ادعاءات التمييز فى العمل :

- أعد كتيباً للتوظيف يوضح ما تتوقعه من الموظفين ، وبأنهم موظفون مؤقتون ، وكيفية عمل نظام الانضباط ، ويوضح أيضاً أن عدم التمييز فى العمل هو السياسة التى ينتهجها مشروعك ، وأنه سوف يتم التحرى عن ادعاءات التمييز فى العمل على الفور وبشكل دقيق .
- عليك التوثيق ثم التوثيق . عليك مراجعة تقارير الأداء المكتوبة بشكل منتظم . وعندما تكون لديك مشكلة مع الموظفين . فأصدر إليهم إنذاراً مكتوباً . واجعلهم يوقعون عليه . واجعلهم يوقعون على أية إنذارات تالية وكلما وثُقت السبب الذى دفعك لفصل أى موظف وكان سبباً مشروعاً وليس تمييزياً (سواء الأداء أو ما إلى ذلك) ، قلت أية ادعاءات تمييزية تصدر ضدك .

التحرش الجنسى

ليس من الضرورى أن نقول إن أبرز قضايا التحرش الجنسى فى التاريخ كانت قضية " بولا جونز " ضد " بيل كلينتون " . وفى تلك القضية ، زعمت " بولا جونز " أن "بيل كلينتون " ـ الذى كان حاكمًا لإحدى الولايات آنذاك ـ دعاها لحجرته بأحد الفنادق وتحرش بها . فقاضته مدعية أنه تحرش بها جنسياً . وحكم القاضى فى تلك القضية بأنه حتى وإن كانت الحادثة وقعت كما زعمت " جونز " ، فإنها لم تعان من أية أضرار . فإنها لم تذهب مطلقاً لزيارة الطبيب النفسى ، ولم تعامل بشكل ظالم فى العمل بعد ذلك ، ولم تحرم من أية ترقيات أو غير ذلك . وكان أحد ادعاءات " جونز " الرئيسية ـ هى أنها لم تتلق زهوراً فى عيد وزارة الخارجية الأمريكية ، كما تلقاها الموظفون الآخرون فى حكومة ولاية " أركنساس " ـ مثيرًا لضحك القاضى قائلاً : " على الرغم من أنه لم يكن موضحًا سبب فشل المدعية فى تلقى الزهور فى عيد وزارة الخارجية فى عام ١٩٩٢ ، فإن هذا لا يمنح الفوز لها فى ظل غياب بعض التغيير الملموس فى أجواء الواجبات أو العمل التى تعبر عن وجود عيب مادى فى العمل " .

وهناك نوعان من قضايا التحرش الجنسى يجب أن تقلق بشأنها فى مشروعك الصغير ، والقضية الأولى هى قضية " المقابل " وهى بالمعنى الحرفى تعنى " شيء مقابل شيء آخر " . وفى هذا النوع من القضايا ، يتم إجبار الضحية على

ممارسة الجنس فى مقابل الحصول على ميزة وظيفية . فإذا وعدت سكرتيرتك بزيادة الأجر مقابل المتعة الجنسية ، فإنك تكون قد ارتكبت جريمة تحرش جنسى بمقابل .

والنوع الثانى من قضايا التحرش الجنسى يسمى " جو العمل العدائى " . وفى هذا النوع من القضايا ، يجب أن تثبت الموظفة أن المشرف أو زميل العمل أصدر إشارات فاضحة أو فعلاً فاضحاً ، وأن مثل هذا التصرف كان عدائياً بما يكفى لإفساد جو العمل وخلق عداء فى مكان العمل . لاحظ أن التحرش الجنسى المثلى فى ظل هذه النظرية له نفس الأحكام فى العديد من التشريعات .

كما ينبغى عليك أن تتبنى سياسة مضادة للتمييز فى مكان العمل وأن تصدر كتيباً بذلك فإنه ينبغى عليك أيضاً أن تتبنى نفس النهج وأن توضح لموظفيك نيتك لسياسة مناهضة للتحرش الجنسى . وينبغى أن تتمثل تلك السياسة فى لائحة مكتوبة يعرفها الجميع فهذا أفضل شىء يجب فعله . وعليك أن تتحقق من الادعاءات بشكل جيد وأن تعاقب أى معتد .

الممارسات غير العادلة فى التجارة

وهنا توجد مسألتان يجب أن تضعهما فى اعتبارك : التعامل مع المستهلكين بعدل وشرعية ، وأن تحمى مشروعك من منافسة الموظفين السابقين .

قوانين حماية المستهلك

أول قوانين حماية المستهلك التى يجب أن تضعها فى اعتبارك هو الإعلانات الخادعة أو المضللة . يجب أن تكون إعلاناتك صادقة . يمكنك أن تبالغ ، ولكن مثل " جورج واشنطن " ، لا يمكنك أن تكون كذاباً . وإذا فعلت ذلك ، فإنه لن يمكن للمستهلك مقاضاتك مدعياً أنك تسببت فى ضرره فقط ، ولكن من الممكن أيضاً أن تتورط فى مشاكل مع لجان التجارة ، والتى تنظر دعاوى الإعلانات

المضللة . ويمكن لتلك اللجان أن تصدر قراراً " بالتوقف عن ممارسة النشاط " أو ترفع قضية ضدك .

تأمل قضية تاجر السيارات الذى قام فى إعلانه بالتعهد ببيع سيارة فى مقابل " ألف ثمرة موز " بالطبع كان يقصد ما قيمته ألف دولار ولكن عندما جاءه أحد المستهلكين " بألف ثمرة موز ، لم يقم التاجر ببيع السيارة . وقام المستهلك بمقاضاة التاجر وحصل على ألف دولار تعويضاً عن الأضرار التى أصابته (وهو قيمة السيارة) .. وعلى مائة ألف دولار عقاباً للتاجر على سوء العرض .

بجانب الإعلانات المضللة ، يجب عليك أيضاً أن تتجنب الفروق الزائفة فى السعر . على سبيل المثال : ليس هناك أى خطأ فى أن تعلن فى أوكازيون عطلة نهاية الأسبوع ، بأنه سيصبح سعر سلعة قيمتها مائتان وخمسون دولاراً هو مائة وخمسين دولاراً بخصم مائة دولار ، ولكن إذا لم يكن السعر الفعلى الطبيعى للسلعة هو مائتين وخمسين دولاراً ، وكان بالفعل مائتى دولار ، فإن مقدار الخصم يكون فقط خمسين دولاراً وتكون بذلك قد انتهكت القانون .

وبالمثل ينبغى أن تكون حريصاً عند استخدامك لكلمة " مجاناً " . ففى إعلاناتك ينبغى أن يكون المقصود من كلمة " مجاناً " هو مجاناً فعلاً . فعبارة مثل : " طابعة مجانية " (مع وجود علامة نجمية توضح أن الطابعة يتم تقديمها مجاناً مع كل صفحة شراء تقدر بألف دولار أو يزيد) لن تنتشر فى جميع الأماكن ، على سبيل المثال : ينص قانون " نيويورك " على " أية قصور أو ظروف معينة متعلقة بالسلعة أو المنتج المعروض مجانًا يجب أن ترد فى الإعلانات .. بمعنى أن يكون أى توضيح لحالة هذه السلعة قريباً من كلمة " مجاناً " (فوجود علامة نجمية بالإضافة إلى ملاحظة فى الهامش ليس جيداً بما يكفى) ، ويجب أن يكون الكلام واضحاً فى الكتابة " .

لذا ، عليك أن تتجنب الإعلانات والأسعار المضللة وأن تعامل المستهلكين بصدق وأمانة .

الموظفون السابقون

وهذه المشكلة تنشأ عندما يترك أى موظف العمل ، حيث يمكنه بأية طريقة أو كيفية أن ينافسك . فغالباً ما يتعلم الموظفون معلومات سرية طوال مسيرتهم فى العمل ، وهى المعلومات التى قد تكون نافعة لهم إذا ما قرروا الدخول فى عمل شخصى لهم ، أو التقدم للعمل لدى أحد المنافسين . وبالطبع سترغب فى أن تمنعهم من استخدام تلك المعلومات ، ولكن هل تستطيع ذلك ؟ قد يكون هذا تقييداً غير شرعى فى التجارة بالتأكيد ، يمكنك أحياناً أن تمنع الموظفين السابقين من التنافس ضدك ، ولو على الأقل لفترة من الوقت ، وإليك الطريقة : اجعل الموظفين يوقعوا بعضاً أو جميع تلك المستندات الثلاثة التالية عندما يتقدمون للعمل لديك :

١. اتفاق ضمان السرية . إنك بحاجة لمستند يوضح بشكل محدد ما تعتبره معلومات سرية خاصة بأسرار المهنة ـ كقوائم العملاء ، وتكاليف تجارة الجملة ، وأشياء من هذا القبيل . واجعل المستند يوضح أن الموظف يوافق على الاحتفاظ بسرية تلك المادة ، ثم اجعله يوقع عليه . ويجب على كل منكما أن يحتفظ بنسخة من هذا الاتفاق .
٢. التنازل عن الاختراعات . أى اختراع يبتكره الموظف فى العمل هو ملكية خاصة لذلك الموظف ؛ وتلك هى القاعدة العامة . ولكن لكى تكون فى أمان ، فمن الحكمة أن تجعل جميع الموظفين الأكفاء يوقعون اتفاقاً يفيد بأنهم يدركون أن المشروع سوف يكون له حق تملك أى شىء يخترعونه كجزء من وظيفتهم . ولكن إذا اخترعوا أى شىء فى وقتهم الخاص ، فهذا أمر مختلف .
٣. اتفاق عدم المنافسة . وهذا هو أكثر المستندات الثلاثة خدعة من الناحية القانونية ، إن نظام المشروعات الحرة يعنى أن ساحات القضاء تشمئز من انتهاك حق الناس فى العمل ، إلا أن المحاكم تتفهم أيضاً أنه توجد أوقات يكون فيها التنافس غير عادل ، ومن ثم يكون التوازن بين مصالح أى طرفين متنافسين هو الشىء المطلوب وغالباً ما تتلاشى اتفاقات عدم التنافس المحدودة فى الطول والمنطقة الجغرافية . وينص اتفاق عدم التنافس على ألا

يلتقي الموظف مع أى منافس مباشر أو يبدأ مشروعاً يمثل لك منافساً مباشراً لفترة من الوقت (أحياناً يكون العامان هما أقصى مدة قد تسمح بها المحكمة) وفى منطقة جغرافية محددة .

وتتعامل القوانين في الولايات المختلفة مع هذه الاتفاقيات بشكل مختلف . ففى " كاليفورنيا " مثلاً تكون اتفاقيات عدم التنافس فاسدة ولا يتم تطبيقها إلا فى ظروف محدودة . وللمرة الثانية ، فإنه فى معظم الأماكن ـ طالما كان طول المدة معقولاً " ، وكان العقد مقصوراً على منطقة جغرافية معينة ، فإن مثل تلك الاتفاقيات أحياناً تكون مقبولة .

وعندما يرحل الموظفون عن العمل ، تأكد أثناء مقابلة ترك العمل أنهم يتذكرون أنهم قاموا بالتوقيع على مثل هذه الأنواع من الاتفاقيات ، فمن الأفضل كثيراً أن تستأصل قضية قانونية من جذورها عن أن تتورط فيها .

الاستعانة بمحامٍ جيد

المحامى فقط هو الشخص الذى يستطيع مساعدتك على الخروج من أى مأزق ، ولكن المحامى الجيد هو من يستطيع مساعدتكِ على تجنب المأزق . ويستطيع المحامون تقديم المساعدة فى عملية تأسيس المشروع والاندماج وتوقيع العقود ، وعقود الإيجار وتوظيف الأشخاص وفصلهم ، والكثير من القضايا الأخرى ، ولكن هذا يثير السؤال التالى : أين تجد محامياً بارعاً فى مهنته ويمكنك الوثوق فيه ؟ أفضل طريقة هى من خلال الاستشارة . فإن أى عميل مقتنع بمحاميه سوف يخبرك بشكل أفضل من أى إعلان . لذا إذا كنت تعرف أحداً لديه مشروع تجارى به محام تجارى ، فتعرف منه على مدى ما يعجبه فى محاميه . ويجب عليك أن تعرف :

- هل كان المحامى يحقق نتائج جيدة ؟ (هل تم تسوية القضية بشكل ناجح ، وهل كان العقد مفيداً ، وهل تم تخفيض الضرائب ؟) فإن النتائج هى ما يهم .

- **هل كان المحامي يسهل الوصول إليه ؟** من الصعب جداً الوصول إلى الكثيرين جداً من المحامين ، كما أنهم يفشلون في الرد على المكالمات الهاتفية بسرعة . ويجب الرد على أية مكالمة هاتفية في غضون أربع وعشرين ساعة .
- **هل كانت الأتعاب معقولة ؟** بالطبع يجب أن تهتم بأمر الأتعاب عند الاستعانة بأحد المحامين ، ولكن ليست الأتعاب هي أهم شيء يجب أن تفكر فيه . فكما هو في الواقع ، نفس الأمر مع المحامين ، أحياناً تحصل على ما تدفع مقابله فقط . وفي هذه الحالة ، لا يكون الأرخص هو الأفضل .
- **من الذي يقوم بالعمل ؟** معظم المحامين (وخاصة في المؤسسات الكبرى) يستعينون بهيئات نشطة منخفضة التكلفة لإنجاز الكثير من العمل . وهذا أحياناً يكون رائعاً ، حيث إن الهيئات تكون جيدة بالفعل ، وهذا يساعد على تخفيض الأتعاب . ولكن عليك أن تدرك أيضاً ، أن معظم الهيئات تكون مبتدئة ، ولديها القليل من الخبرة سواء في الحياة العامة أو في القانون . ويجب أن تعرف أنك عندما تتكلف مالاً ، فإن الشخص الذي تستعين به سوف يتحمل العبء الأثقل .

وإذا أمكنك الحصول على استشارة بشأن أي محامٍ تتوافر فيه تلك المعايير ، فاتصل به وحدد معه موعداً ، وحيث إنك تتطلع إلى إقامة علاقة مهمة طويلة المدى ، فتوقع أن تقضي القليل من الساعات مع المحامي . واستكشف مشاعرك تجاه شخصيته . وتأكد من أنه يعرف ما تتوقعه منه . واسأل عن خلفيته . وابحث عن مصادر للاستشارة واتصل بهم . وبالطبع ينبغي ألا تتكلف مالاً لهذا الاجتماع والاتفاق مع المحامي . وإذا فعلت ، فهذه إشارة سيئة .

وباستثناء الاستشارة من صديق أو هيئة تجارية ، فهناك طرق قليلة أخرى للوصول إلى محامٍ جيد . تصفح صفحات الإعلانات ، فمعظم المحامين يعلنون عن أنفسهم اليوم . ففي الجزء الخاص بالمحامين في تلك الصفحات ، ستجد قائمة بأسماء المحامين وتخصصاتهم . وابحث تحت فقرة " القانون التجاري " . وتعرف على القليلين ممن يبدون جيدين وحدد معهم مواعيد لمقابلتهم ، فإنك بحاجة لمحامٍ ذكي وذي خبرة وتشعر معه بالارتياح .

وأخيراً ، يمكنك الاتصال باستعلامات النقابة التجارية المحلية التي تتبعها ، فهناك قوائم بأسماء المحامين وتخصصاتهم ويمكن للاستعلامات أحياناً ترشيح بعض من أعضاء النقابة من ذوى السمعة الطيبة ، وحيث إن النقابات ليست متحيزة ، فليطمئن قلبك بأن الترشيحات سوف تكون جديرة بالثقة تماماً .



تنمية المشروع

الفصل الثانى والعشرون



الاستراتيجيات الإعلانية الناجحة

" نم مبكراً ، واستيقظ مبكراً ، واعمل بأقصى جهد لديك ، ثم أعلن عن نفسك " .

ـ " تيد تيرنر "

لا يكون هناك إعلان عندما تكون بمفردك فى حجرة مظلمة وأبوابها موصدة . فأنت تعرف أنك موجود ، ولكن لا يعلم أحد آخر بوجودك . وبالطبع لا يجب عليك أن تعلن عن مشروعك إذا كنت تضمن النجاح له ، ولكن هذا هو الطريق الأساسى ليعرف العملاء الجدد بوجودك . ولكن المدهش هو العدد الكبير لأصحاب المشروعات الصغيرة الذين يسلمون بأن فكرتهم الرائعة أو الموقع المتميز للمشروع ، أو اللافتات الكبيرة أو المظهر الجيد ، أو أى شيء مهما كان سوف يجذب الناس إليهم ، وإليك ما يجذب العملاء الجدد إليك : إنها الإعلانات . وبالطبع يعد التسويق أمراً مهماً للغاية ، وكذلك شبكة العمل ، وخدمة العملاء . وتناقل الأخبار عن المشروع ، ولكنّ الإعلان هو الطريق الوحيد ذو النتائج المضمونة ، فالإعلان يسلط عليك الضوء .

عملية الإعلان

إن المشكلة التى تواجه العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة هى أن هناك الكثير من الخيارات الإعلانية ـ ومعظمها مرتفع التكلفة ، وأى خطأ مكلف من

المكن أن يتسبب فى خطر جسيم للميزانية . وهو أمر منطقى تماماً . وكما ناقشنا سابقاً ، فإن إحدى سمات أصحاب المشروعات الصغيرة العظام هى أنهم يعملون على تقليل المخاطر إلى أقل حد ممكن . وهذا هو ما يجب علينا فعله هنا . فالقليل من المشروعات الصغيرة لديها القدرة على امتصاص أى خطأ مكلف ، ولذا فإن المعروض فيما يلى هو عملية تمكنك بشكل رائع من تقليل إمكانية اختيار الطريقة الخاطئة فى الإعلانات ، والإعلان فى المكان الخطأ ، وخسارة مقدار كبير من المال . ولكن ما ينبغى أن يحدث على النقيض هو أنك ستصنع إعلاناً ناجحاً به القليل من المخاطرة .

والخبر السار هنا هو أن خلق حملة إعلانية ناجحة يعد متعة بالفعل . وأى إعلان ناجح سوف يكون بمثابة صديق وفىّ يمكن لمشروعك الصغير الاعتماد عليه . وبمجرد أن يكون لديك إعلان ناجح ، فإنه يمكنك أن تتنفس الصعداء ، وأن تطمئن أنك حين تذيعه للجمهور ، فإنك ستحصل على نتائج يمكن التنبؤ بها . فإن إعلاناً لشركة رحلات فى قسم السفر فى إحدى الصحف من المكن أن يكون مصدرها الرئيسى فى الدخل . فإنهم يعرفون أن هذا الإعلان سوف يجنى مبلغاً معيناً من المال فى كل مرة يذاع فيها . وسواء كانت حملتك* الإعلانية عبارة عن إعلان شهرى فى مجلة أو فى محطة إذاعية أو حملة تليفزيونية ، فإن الحملة الإعلانية الذكية التى يتم التخطيط لها بعناية من المكن أن تكون تذكرة عبور نحو النجاح .

السر هو أن تراهن على الحصان الرابح ، وأن تتخير الإعلان المناسب ، والوسيلة المناسبة . فكيف يمكن التأكد من ذلك ؟ إن إعداد حملة إعلانية تكون ناجحة وخالية من المخاطر (تقريباً) هى عملية مكونة من خمس خطوات ؟

١. فكر مسبقاً : ما الغرض ، وحجم ، وميزانية حملتك ؟
٢. حدد وسيلة الإعلام التى تقدم الأفضل لمشروعك ، وعلامتك التجارية وميزانيتك .

---

* (عندما أقول " حملة " فإننى أشير إلى وجود إعلانى مستمر . وربما تكون حملتك الإعلانية عبارة عن خطة فى وسائل الإعلام منظمة لمدة ستة شهور مسبقاً ، مستفيدة من كل من وسائل الإعلام الإلكترونية والمطبوعة ، وقد تكون فقرة ليلية عبر المذياع تستمر لمدة أسبوع . وفى كلتا الحالتين ، فإن عملية الإعلان واحدة)

٣. ابتكر إعلاناً يضيف إلى قيمة علامتك التجارية .
٤. اختبر الإعلان .
٥. وأخيراً ، عندما تتأكد من أن لديك الإعلان أو الحملة الإعلانية الناجحة فانشرها على الملأ .

العصف الذهنى

إن أول شىء يجب عليك فعله هو أن تحدد الغرض من حملتك الإعلانية . وهناك فى الأساس نوعان من الإعلانات والحملات الإعلانية : النوع الأول هو حملة إعلانية للعلامة التجارية للمشروع الغرض منها نشر اسم مشروعك على الملأ ، وكذلك هوية شركتك ، ومن ثم يستطيع الناس تذكرها عندما يحتاجون إلى ما تعرضه ، فنحن جميعاً إلى حد كبير - نتذكر تلك الإعلانات الضخمة خلال عصر ازدهار شركات الدوت كوم . وعلى الرغم من أن مواقع مثل " ويب فان " ، " بيتس دوت كوم " أخطأت فى الإعلان عن العلامة التجارية للمشروع ، بإنفاق مبالغ ضخمة من الأموال على حملتهم الإعلانية ، فإنهم على الأقل نجحوا فى الجزء الخاص بالترويج لهذه العلامة التجارية للمشروع . وانظر ! فإننا لا نزال نتذكر أسماءهم وما زلت أكتب عنهم حتى الآن ، فمن خلال الإعلانات ، تمكنوا من ابتكار علامة تجارية لا يمكن نسيانها ، بغض النظر عن أى شىء آخر .

ولذا ، فإن الغرض من أية حملة إعلانية خاصة بالعلامة التجارية للمشروع هو أن تعلن عن اسم مشروعك حتى يبدأ الناس فى تذكره ، وانظر إلى الإعلان الذى يقول : " الطلاق للآباء " فهذا إعلان ترويجى خاص بالعلامة التجارية لمكتب محامٍ ، وبالطبع فإن الغرض من الإعلان هو جذب العملاء ، ولكن على النقيض من النوع الثانى للإعلانات ، والذى يكون له غرض مباشر ، ويتطلب تصرفاً فورياً (" أوكازيون ! ") وهذا النوع من الإعلانات أكثر دقة ، حيث إن الغرض منه هو بناء وعى بالمشروع لدى العميل وجذبه على الفور ، والخطة هى أن تجعل الناس يرون الإعلان مراراً وتكراراً ، ومن ثم عندما يأتى الوقت الذى

يحتاج فيه أى والد إلى محامٍ للطلاق ، يتذكر على الفور الجهة التى يجب أن يتصل بها .

وإعلانات العلامة التجارية تستغرق وقتاً ، ولكن إذا كان لديك الوقت والمال ، فمن الممكن أن يكون الإعلان مربحاً للغاية . وبابتكار علامة تجارية لمشروعك (تذكر الفصل العاشر ، حيث إن العلامة التجارية الخاصة بمشروعك هى عبارة عن وعودك لعملائك) فإنك تبنى بذلك سمعة تجارية قابلة للنمو على المدى الطويل . ولا يمكن ابتكارها فى أسبوع أو شهر ، بل إن العلامة التجارية هى عملية مستمرة تحقق الكثير والكثير من الأرباح كلما مر الوقت ، ولكن يجب أن تتذكر هذا : يجب تطبيق الأشياء الأساسية ، وعندما يتم ابتكار العلامة التجارية بشكل صحيح ، فإنها ستحدث فارقاً على المدى الطويل ولكنها لن تجنى أرباحاً فورية .

وهذا يقودنا إلى النوع الثانى من الحملات الإعلانية ، وهو النوع الذى يكون الغرض منه هو تحقيق مبيعات على الفور . وهذا النوع من الحملات الإعلانية يكون أقصر فى الوقت وأكثر تركيزاً . وقد تستعين بالعديد من وسائل الإعلام لتدعيم نفس الرسالة . وسواء كنت تريد أن يعرف الناس عن الأوكازيون الذى تقدمه فى عطلة نهاية الأسبوع ، أو تقديم صور مجانية لإحدى الكاميرات الرقمية ، أو الحصول على شحنة من الطبعات الجديدة لقصة " هارى بوتر " ، فإن الغرض من هذا النوع من الحملات الإعلانية هو تحقيق أرباح فورية بنتائج ملحوظة . وإذا كانت الحملات الإعلانية الخاصة بالعلامة التجارية هى سباقًا رياضيًا طويلاً ، فإن هذا النوع من الحملات الإعلانية هو سباق قصير . وسوف يكون دورياً بشكل أكبر ، حيث قد يكون شهرياً أو شيئاً من هذا القبيل .

الميزانية

السؤال الذى يطرح نفسه : ما مقدار المال الذى يجب أن تنفقه ؟ تنصحك إدارة تنمية المشروعات الصغيرة أن تخصص نسبة اثنين بالمائة من إجمالى مبيعاتك للإعلانات السنوية ، ويرى الآخرون أن النسبة يجب أن تكون مقاربة لنسبة خمسة بالمائة . فإذا كان إجمالى مبيعاتك يبلغ خمسمائة ألف دولار فى العام ، فإن تخصيص نسبة خمسة بالمائة من هذا الإجمالى ـ خمسة وعشرون ألف

دولار ـ كميزانية تسويق وإعلانات سنوية قد لا تكون بعيدة عن المعقول (خمسة وعشرون ألف دولار سنوياً تبلغ تقريباً ألفى دولار شهرياً) . وإذا كنت تريد أن تستمر فى جنى مبيعات تقدر بنصف مليون دولار فى العام ، فإن الألفى دولار شهرياً من أجل الإعلانات تعد مبلغاً قليلاً لتدفعه . إذن ، فهذه العملية تتطلب منك أن تنظر إلى إجمالى مبيعاتك وأن تخصص نسبة ملائمة من هذا الإجمالى لميزانيتك إعلاناتك الشهرية . فإن دخلك هو الذى يحدد الميزانية . وهذه الطريقة تسمى " طريقة حساب التكلفة " .

وإذا كانت تلك الطريقة تبدو تقليدية للغاية بالنسبة لك ، فهناك طريقة أخرى لتحديد الميزانية المناسبة تسمى " طريقة حساب المهمة " . وفيها ، تنظر إلى عدد العملاء الذين تحتاجهم أو مقدار الإنتاج الذى تريد بيعه لتحقيق مبيعات العام ، وعندئذٍ ، وعلى أساس حساب مبيعات الإعلانات الماضية ، تقوم بحساب ما يجب عليك إنفاقه هذا العام . فإذا كنت قد أنفقت خمسة عشر ألف دولار فى العام الماضى وحققت مبيعات بثلاثمائة ألف دولار وتريد أن تزيد مبيعاتك بنسبة عشرة بالمائة هذا العام ، فإنه سيتوجب عليك إنفاق المزيد من المال ، ربما سبعة عشر ألفًا وخمسمائة دولار أو شىء من هذا القبيل . فإن هدفك هو الذى يحدد الميزانية .

إذن ، فتلك هى مهمتك الأولى ، وهى أن تحدد أفضل نوع من الحملات الإعلانية يفى بأهدافك واحتياجاتك وأى نوع من وسائل الإعلان يتناسب مع ميزانيتك .

اختيار وسيلة الإعلام المناسبة

لوسائل الإعلام المختلفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها المختلفة . وقد تستعين حملتك الإعلانية بوسيلة إعلام واحدة ، أو ربما تتطلب الاستعانة بالعديد من الوسائل لتحقيق أهدافك . ولكن أهم شىء يجب عليك فعله عند الإعلان عموماً ، وعند اختيار وسيلة الإعلام المناسبة خصوصاً ، هو أن تركز انتباهك على جمهورك المستهدف . وقد نصحتك فى موضع سابق من هذا الكتاب ، أنه ينبغى عليك أن تعرف بالضبط من هم عملاؤك . فما نوعية السكان الذين

تستهدفهم ؟ وما الذى يشاهدونه ويقرأونه ويستمعون إليه ؟ ينبغى عليك الرجوع إلى بحثك السابق وخطة مشروعك . فإن معرفة عملائك المحتملين تتطلب الكثير من التخمين بعيداً عن اختيار وسيلة الإعلام المناسبة . فإذا كان عملاؤك هم رجالاً فى بداية العشرينيات ، فإن مجلة مثل " ماكسيم " أو محطة راديو تذيع موسيقى الروك ، من الممكن أن تكون اختيارات رائعة . وإذا كانوا رجال أعمال مسافرين ، فإن مجلة " سكاى مول " قد تكون خياراً رائعاً . وإذا لم تعرف بالضبط طبيعة الجمهور الذى تريد الوصول إليه ، فإن معرفة المكان المناسب للإعلان فيه ستكون بمثابة تخبط فى الظلام ، فأجرِ بحثك وقلل من حجم المخاطر التى قد تتعرض لها .

وإليك الخيارات الرئيسية :

الصحف

يبتاع كل منزل تقريباً إحدى الصحف ، وفيها يمكنك تحديد جمهورك المستهدف بشكل مضبوط تماماً . وبالإعلان فى القسم المناسب من الصحيفة (سواء قسم الرياضة أو الفكاهة أو الأخبار أو التجارة أو شئون المنزل والحديقة ، وهكذا) يمكنك الوصول إلى نوعيات مختلفة من الناس .

ومزايا الإعلان فى الصحف عديدة . فإن الإعلانات فى الصحف من الممكن أن تحتوى على التفاصيل والأسعار ، وأرقام الهاتف التى يصعب الإعلان عنها فى وسائل الإعلام الإلكترونية . ويمكنك اختيار حجم إعلانك ، والقسم الذى تريد الإعلان فيه ، واليوم . وحتى إعلان صغير بعنوان كبير من الممكن أن يجنى أرباحاً هائلة .

> **يعد موقعك الإلكترونى منجم ذهب ، ومهما كان نوع وسيلة الإعلان التى تختارها ، فتأكد من الإشارة إلى عنوان موقعك الإلكترونى . ففيه يمكنك ذكر الكثير من المعلومات وتغييرها مقابل القليل من التكلفة الإضافية .**

إلا أن هناك بعض العيوب . فعلى عكس المجلات ، بمجرد الانتهاء من قراءة الصحف يتم التخلص منها . وأيضاً تضطر الإعلانات الصغيرة للتنافس مع

الإعلانات الكبيرة والمقالات الصحفية من أجل جذب انتباه القارئ . وربما يكون الأسوأ من كل هذا ، أنك حتى لا تضمن أن يرى جمهورك المستهدف إعلانك . فربما لا يقرأون القسم الذى تعلن فيه ، أو ربما يتخطون الصفحة التى فيها إعلانك ، أو ربما يتجاهلون إعلانك تماماً .

ولذا ، فإن أفضل ضمان لك ضد الفشل هو أن يكون لديك إعلان رائع . وبينما ستتم مناقشة هذا الأمر بالتفصيل لاحقاً ، فعليك أن تبدأ بالاتصال بمندوب مبيعات الصحيفة الخاصة بمنطقتك . فلن يستطيع المندوب مساعدتك على تصميم إعلان فى منزلك فقط ، ولكنه يستطيع أيضاً مساعدتك على تحديد الميزانية وينصحك بأفضل الأقسام والأيام التى ينبغى أن تعلن فيها ، والأسئلة التى يجب إجابتها هى عن حجم الإعلان ومكانه وعدد مرات عرضه ومقدار ما يجب إنفاقه من المال . وعلى الرغم من الإعلان الأكبر فى الحجم عادة يكون أفضل ، فإنه أيضاً يكلف أموالاً أكثر بشكل ملحوظ . فاطلب من مندوبك أن يساعدك .

> **يتم بيع الإعلان فى الصحف بالعمود والبوصة ، ويمكنك تحديد حجم الإعلان الذى تريده بالنظر إلى الصحيفة . على سبيل المثال : الإعلان الذى يبلغ حجمه عمودين أفقياً ، وأربع بوصات رأسياً سوف يكون إعلاناً بحجم ثمانى بوصات . وإذا كانت التكلفة هى خمسين دولاراً للبوصة فى العمود فإن إعلانك سوف يتكلف (أربعمائة دولار . أى خمسين دولاراً × ثمانى بوصات) . وفى الغالب ، فإن أية صحيفة سوف تتقاضى منك المبلغ كاملاً عن الإعلان فى اليوم الأول ، وتمنحك تخفيضات رائعة بعد ذلك إذا استمر إعلانك .**

ضع فى حسبانك أنه :

- على الرغم من أنه تزداد قراءة الصحف فى عطلة نهاية الأسبوع بصورة كبيرة ، فإن هذا اليوم يكون أيضاً أكثر الأيام تكلفة فى الإعلانات وأشدها ضراوة فى المنافسة بين الإعلانات .
- لأن مكان الإعلان فى الصحيفة مهم ، فإذا استطعت تحديد الصفحة فى القسم الذى تريد الإعلان فيه (تكون الصفحة الثالثة فى القسم الذى تختاره هى الأفضل ، لأنها تكون أول صفحة للإعلانات وأول صفحة يراها الناس

عندما يفتحون الصحيفة) ، فافعل ذلك . وحتى إذا توجّب عليك أن تدفع لذلك ، فإن الأمر فى العادة يستحق ذلك . فإن وجود إعلانك فى الصفحة رقم ٢١ يعد تجربة غير مرضية على الإطلاق .

- اطلب مكاناً خارجياً للإعلانات التى يكون لديها كوبونات ، حيث إن ذلك يسهل من عملية نزع الكوبونات .

وحسب ميزانيتك ، فإن الإعلان فى الصحف قد يحقق فائدة قصوى لك .

التلفاز

على الرغم من أن التلفاز هو أقوى وسيلة إعلام للإعلانات تم اختراعها على الإطلاق (لا تنفق الشركات كل هذه الأموال من فراغٍ) ، فإنه بالنسبة للعديد من المشروعات الصغيرة يعد التلفاز كوسيلة إعلانية مكلفاً مادياً وغير ضرورى . وإليك هذا الاتفاق : سوف يتوجب عليك أن ترغب فى إصدار تعهد أساسى ببذل الوقت والمال ، وأن تنتظر لشهور قليلة قبل الحصول على نتيجة ملموسة ، ويجب أن يكون لمشروعك الصغير قبول إقليمى ليستحق تكلفة أية حملة إعلانية فى التلفاز . فإن مخبزاً وحيداً فى منطقة ما ليس بحاجة للإعلان عنه فى التلفاز ، ولكن قد تكون سلسلة مخابز بحاجة لذلك . فإذا كان لديك مشروع أو منتج إقليمى ، وكان لديك المال والالتزام اللازمان للقيام بإعلان تليفزيونى ـ بارز فإن النتائج قد تكون هائلة .

ما الذى يؤدى إلى صنع إعلان تلفازى جيد ؟ أولاً : يجب أن يكون ذا جودة مرئية عالية ، فالتلفاز وسيلة إعلام مرئية . وبسبب كثرة وسائل الإعلام المماثلة والمنافسة فإن إعلانك يجب أن يجذب انتباه الجمهور سريعاً وتأكد من تكرير رقم هاتفك واسم المشروع عدة مرات ، وأخيراً لا ترتكب الخطأ بجعل إعلانك أكثر إثارة من مشروعك أو منتجك ، أو شيقاً بدرجة تجعل الناس يفشلون فى تذكر ما تبيعه . وفى النهاية لا تخف من تقليد إعلان حقق نتائج جيدة من قبل .

ولكى يكون التلفاز فعالاً ، يجب استخدامه بشكل متكرر . فكم مرة يجب فيها إذاعة الإعلان ؟ كثيراً . وإليك الكيفية التى يمكنك من خلالها حساب عدد مرات إذاعة الإعلان : توجد طريقة " تقدير العدد الإجمالى لمشاهدى برامج التلفاز " . وتلك الطريقة تحسب نسبة مشاهدى التلفاز فى المنطقة . فإذا كان هناك مليونا منزل بها أجهزة تلفاز ، فإن معدل التقدير الإجمالى لمشاهدى التلفاز هو عشرون ألف منزل . ولكى تجعل أية صفقة تلفازية جديرة بوقتك ، فإنك قد يتوجب عليك أن تشترى على الأقل فترة للمشاهدة بنسبة ١٥٠ ٪ من إجمالى المشاهدة . وسوف يتوقف ما تدفعه من مال عن كل فترة على المحطة التى تتعامل معها ، وحجم المدينة التى تسكن فيها ، ومستوى المنافسة ، ففى مدينة مثل " نيويورك " ، قد تتوقع أن تدفع ٢٥٠٠ دولار عن كل فترة إذاعية ، أما مكان صغير مثل " رالى " فقد تدفع مائة دولار .

يمكنك توفير المال بتجربة الأفكار التالية :

الإعلان فى غير أوقات الذروة . فوقت المشاهدة الرئيسى (من الثامنة مساءً وحتى الحادية عشرة مساءً) يكون به أكثر نسبة مشاهدة ويكلف الإعلان فيه المزيد من المال .

تعامل من خلال محطة تلفازية فضائية . فهذا النظام يمكنك من الإعلان فى محطة تلفازية موجهة إلى الجمهور الذى ترغبه وهى أقل تكلفة من المحطات الأرضية بنظام الشبكات .

فكر فى استخدام خدمة تسويق وسائل الإعلام ، وسوف يعرض عليك مسئول المبيعات بالتلفاز المعدل الطبيعى لأسعار بطاقات الاشتراك ، وربما تتفاوض بشأن تخفيضها قليلاً ، ولكن هذا هو سعرها الثابت . وصفقة وسائل الإعلام تتكلف من ٥ . ٧ ٪ ولكن من الممكن أن توفر لك من المال أكثر من ذلك ؛ لأن وسائل الإعلام تشترى إعلانات شهرية تقدر بملايين الدولارات ، ولديها المزيد مما تفعله أكثر منك .

والخلاصة هى أن التلفاز يحدث فارقاً فقط للقليل من المشروعات الصغيرة . ولكن إذا كان مشروعك واحداً من هذه المشروعات ، وكان لديك كل من الوقت

والجهد اللازم لفعل ذلك بشكل صحيح ، فإن الإعلان عبر التلفاز من المكن أن يحقق نتائج هائلة .

المذياع

يعد المذياع وسيلة إعلام أخرى قد تمكنك من الوصول إلى جمهورك المحدد ، وهكذا فمن المكن أن يكون وسيلة إعلانية فعالة . وقد تكون المحطة التى تعلن بها محطة موسيقية أو إخبارية حوارية أو مخصصة للكبار ، فجميعها موجهة لأنماط مختلفة من الناس . ولكن ـ للمرة الثانية ـ فإن الوصول لجمهور معين قد لا يكون منخفض التكلفة . والجدول التالى يوضح لك ما تتوقع أن تدفعه لكل دقيقة فى أسواق القمة الستة عشر ، وعلى محطات القمة ذات نسبة الاستماع العالية (ثلاث محطات أو شىء من هذا القبيل) ، وعلى المحطات الثانوية ، أو المحطات من الدرجة الثالثة .

السوق	المحطات الرئيسية	المحطات الثانوية	محطات الدرجة الثانية
نيويورك	١٥٠٠ دولار	١٠٠٠ دولار	٣٥٠ دولاراً
لوس أنجلوس	١٥٠٠ دولار	١٠٠٠ دولار	٣٥٠ دولاراً
شيكاغو	١٢٠٠ دولار	٨٠٠ دولار	٢٥٠ دولاراً
سان فرانسيسكو	١٠٠٠ دولار	٧٥٠ دولاراً	٢٥٠ دولاراً
دالاس	١٠٠٠ دولار	٧٥٠ دولاراً	٢٥٠ دولاراً
واشنطن العاصمة	١٠٠٠ دولار	٧٥٠ دولاراً	٢٥٠ دولاراً
سياتل	١٠٠٠ دولار	٧٥٠ دولاراً	٢٥٠ دولاراً
أتلانتا	١٠٠٠ دولار	٧٥٠ دولاراً	٢٥٠ دولاراً
بوسطن	٨٥٠ دولاراً	٦٠٠ دولار	١٧٥ دولاراً
دينفر	٨٥٠ دولاراً	٦٠٠ دولار	١٧٥ دولاراً
فيلادلفيا	٨٥٠ دولاراً	٦٠٠ دولار	١٧٥ دولاراً
هيوستون	٧٥٠ دولاراً	٥٠٠ دولار	١٥٠ دولاراً
مينا بوليس	٧٥٠ دولاراً	٥٠٠ دولار	١٥٠ دولاراً
فيونيكس	٧٥٠ دولاراً	٢٥٠ دولاراً	١٥٠ دولاراً
بلاتيمور	٥٠٠ دولار	٣٥٠ دولاراً	١٠٠ دولار
بورتلاند	٥٠٠ دولار	٣٥٠ دولاراً	١٠٠ دولار

ويجب على الناس أن يسمعوا الإعلان ست مرات قبل أن يدركوه جيداً ، ولذا فإن السر يكمن فى التكرار ثم التكرار ثم التكرار . إذن فما هو السر ؟ هل أدركته ؟ وبالطبع فإن التكرار يتكلف مالاً .

والشىء المهم عند الإعلان فى المذياع ـ كما هو الحال مع وسائل الإعلام الأخرى ـ هو المحطة الإذاعية التى تختارها للإعلان لجماعة معينة من السكان الذين يمثلون جمهورك . فتحدث مع مندوب المبيعات الخاص بك ، واحصل على معلومات مؤكدة حول المحطة الإذاعية وحجم جمهور معين للمحطة ، ونسبة المشاهدة ، والمستمعين وأعمارهم ومستوى الدخل الخاص بهم .

تأكد من الاطلاع على الفصل الخامس والثلاثين ، والذى يقدم لك عدة طرق مختلفة للإعلان عن مشروعك وتسويقه فى ظل ميزانية منخفضة للغاية .

الإنترنت

على الرغم من أن الإعلانات عبر الإنترنت نهضت من العثرة التى لحقت بها عام ٢٠٠٠ ، وربما تتمكن من الحصول على بعض الإعلانات منخفضة التكلفة ، ولكن إذا لم يقرأها أحد فلن تكون سوى مضيعة للمال . من الأذكى كثيراً فى هذه الأيام أن تستثمر أموالك فى الإنترنت من خلال شراء مكان للإعلان فى محركات البحث المختلفة ، فتلك الإعلانات الموجودة فى مربعات نص صغيرة بجوار نتائج محرك البحث " جوجل " ـ مثلاً ـ من الممكن أن تكون استثماراً رائعاً .

المجلات

قد تكون أكثر من أية وسيلة إعلام أخرى ، من الممكن للمجلات أن تخاطب جمهورك المستهدف بشكل أفضل . فهناك ببساطة الكثير جداً من المجلات اليوم وهذا يعنى أنه ينبغى أن يكون من السهل عليك أن تحدد المجلة التى يقرؤها عملاؤك . وإعلانات المجلات ليست منخفضة التكلفة ، ولكن المجلات على الأرجح تظل فى أى منزل لعدة شهور ، وفى الغالب يقرؤها العديد من

الأشخاص ، وهكذا ، فإنك قد تحقق المزيد من النجاح لإعلاناتك من خلال الإعلان فى إحدى تلك المجلات .

دليل الإعلانات

متى تستخدم دفتر الهاتف ؟ عندما تحتاج إلى شراء شيء ولست متأكداً من المكان الذى تجده فيه ، أليس كذلك ؟ وهذا هو السر فى نجاح دليل الإعلانات . ففى خلال أوقات عديدة من اليوم وكل يوم ، يفتح الناس الدليل لتقديم معلومات مشروعاتهم لأى شخص . وإذا لم يكن مشروعك موجوداً بالدليل ، فحينئذٍ لن يفيدك . بل إن دليل الإعلانات أفضل من المجلات ، حيث إنه يظل موجوداً بالمنازل والشركات طوال العام .

والخبر السيئ ذو وجهين ، أولاً : لأن دليل الإعلانات يعتبر طريقة ناجحة للغاية فى الوصول إلى العملاء ، فإن الإعلان فيه ليس منخفض التكلفة ، فإعلان حجمه ربع صفحة قد يتكلف فى الشهر خمسمائة دولار أو يزيد . أيضاً أصبح الناس مراراً وتكراراً يتجاهلون الدليل تماماً وببساطة يبحثون فى شبكة الإنترنت على ما يحتاجون إليه ، وللمرة الثانية ، فإنه قد يكون من الأذكى أن تستثمر أموالك فى مكان بجوار أحد محركات البحث أو فى النسخة الإلكترونية من دليل الهاتف .

ولكن ، حتى فى تلك الحالة ، يعتقد العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة أنهم لن يتمكنوا من الاستمرار فى النجاح ما لم يعلنوا فى دليل الإعلانات . لذا فينبغى أن تعلن عن مشروعك فيه أيضاً ، أليس كذلك ؟ فقد يكون من الغباء من أصحاب المشروعات الخدمية مثل مشروعات السباكة وصناعة الأقفال ألا تعلن عن أنفسها فى دليل الهاتف . ويمكنك التأكد من أن أغلبية عملاء تلك المشروعات هم أناس يرون الإعلانات فى الدليل . ولكن لا يستفيد كل مشروع من مكان الإعلان ، وخاصة من حيث التكلفة . وعليك أن تعى أيضاً أن الناس الذين يستخدمون دليل الهاتف فى الغالب يبحثون عن أفضل الأسعار وسوف يتصلون بالعديد من أصحاب الإعلانات . وإذا لم يكن طراز مشروعك لا يتنافس مع الآخرين من ناحية السعر ، فإن دليل الهاتف ربما لا يكون الاختيار الأفضل بالنسبة لك .

إليك بعض الأفكار عن دليل الإعلانات :

- اطلب خصماً . فإن المعلنين لأول مرة قد يحصلون على نسبة خصم تقدر بأربعين فى المائة عن عامهم الأول من الإعلان .
- صمم إعلاناً يسهل تذكره . تصفح دفتر هاتفك . ما الإعلان الذى يجذب انتباهك ؟ فى الغالب ، قد تكون الإعلانات الملونة ، أو المصورة أو التى بها مساحة خالية كبيرة . والمشكلة فى دليل الإعلانات هى أنك تتنافس ضد الكثير من الإعلانات لجذب انتباه نفس المشاهد ، ولذا يجب عليك أن تجعل إعلانك بارزاً .
- ادرس الفئة التى تتبعها . قد يكون هناك العديد من الأقسام التى يمكنك وضع إعلانك فيها . حدد القليل من الفئات المختلفة الخاصة بمشروعك ، وعندئذ ، انظر أى الأقسام به أكثر الإعلانات . والمفارقة هنا ، هى أن أضخم قسم هو القسم الذى تكثر قراءته .
- اقرأ . هناك كتاب جيد ربما ينبغى عليك اقتناؤه عن الإعلان فى دليل الإعلانات وهذا الكتاب هو : How to Get the Greatest Return on your Investment من تأليف " جيفرى برايس " .

صمم إعلاناً ناجحاً

إن معرفة أهدافك وخياراتك فى وسائل الإعلام تساعدك على تصميم إعلان أو إعلانات تدعم اسم مشروعك وتمكنك من إنجاز مهمتك ، وهناك العديد من النظريات حول ما يؤدى إلى تصميم إعلان جيد ، وقد كتبت كتب كاملة حول هذا الموضوع . ولكن الحقيقة هى أنك إذا كنت مثل الكثيرين من أصحاب المشروعات الصغيرة الآخرين ، فقد لا يكون لديك الوقت لقراءة أى كتاب آخر . وحينئذٍ ، فإليك طريقة سهلة مفيدة لتصميم إعلان ناجح . وهى طريقة مجربة وحقيقية تعرف اختصارًا بـ AIDA والتى ترمز إلى كلمات Attention (جذب الانتباه) ، Interest (المصلحة) ، Desire (الرغبة) Action (التصرف) وهذه الطريقة هى بمثابة نموذج دائم لتصميم إعلان ناجح أى نوع سواء كان فى صحيفة أو مجلة أو فى المذياع أو التليفزيون .

جذب الانتباه

أول شيء يجب عليك فعله هى أن تجذب انتباه الجمهور ! فعندما تفعل ذلك ، حينئذٍ يمكنك الوصول للعملاء المحتملين الذين يهتمون بما تبيعه ، ولكن إذا لم تستحوذ على انتباههم على الفور ، فإنهم لن ينتبهوا لشيء أكثر من سطر عناوين الأخبار أو الأخبار الرياضية أو الصفحات الكاملة المخصصة للإعلانات . ولذا فيجب عليك أولاً أن تصيب الهدف بوضع عنوان قوى ويوضح الفائدة لإعلانك . وأى عنوان جاذب للانتباه (سواء كان فى مصدر مطبوع أو إلكترونى) يجب أن يجذب انتباه العملاء سريعاً ، ويحمسهم لمعرفة المزيد ، وأن يفعل ذلك خلال ثوانٍ قليلة . على سبيل المثال :

- " طريقة جديدة مذهلة تخفف من آلام المفاصل ! "
- " كتيب مجاني يجعل استخدام الكمبيوتر سهلاً كاستخدام الهاتف ! "
- " وفر ٥٠ ٪ فى تجهيزات مكتبك ـ اليوم فقط ! "
- " طريق الرجل الكسول للثراء ! "

والفكرة هى أن تثير عملاءك بشكل يجعلهم يرغبون فى المزيد من المعرفة أو القراءة أو المشاهدة أو الاستماع .

المصلحة والرغبة

إذن ، فقد جذبت انتباه عملائك . رائع . ماذا بعدئذٍ ؟ إذا قرأ عملاؤك إعلانك ، فمن الأفضل أن تبيعه لهم وإلا فإن إعلانك الرائع سوف يضيع سدى . قدم عرضاً ملزماً فى هيكل إعلانك بوصف مزايا ما تقوم ببيعه ببساطة وبأسلوب شيق . ولكى يجدى ، فإن جزء المصلحة والرغبة فى إعلانك يجب أن يكون حسن الصياغة ويجب أن يبرز بوضوح المزايا التى تعود على العميل ، وأن يظل مستحوذاً على انتباهه . ووضح بأسلوب سلس فى إعلانك كيف يفى منتجك باحتياجات العميل . فإذا حللت بعض المشكلات التى تواجه العميل ، ووضح إعلانك ذلك بأسلوب سلس ، فمرحى لك !

التصرف

بعد أن جذبت انتباه عملائك وأبرزت لهم مزايا الشراء منك ، بادر بالطلب . قدم للعملاء المحفزات للشراء على الفور واجعل ذلك سهلاً عليهم . وقد يتضمن الإعلان كوبوناً أو رقم هاتف مجانياً أو عنواناً للبريد الإلكتروني أو نموذج طلب من الإنترنت أو خططًا للشراء عبر الفاكس أو بعض الوسائل الأخرى التى تجعل عملية الشراء أو الاتصال سهلة وبسيطة .

ماذا عن الإفلاس ؟

حلقة نقاشية مجانية ! نصيحة مجانية !

[هذا العنوان يجذب انتباه أى مدين .

وتذكر أن كلمة " مجانية "

هى أقوى كلمة فى الإعلان .]

هذا الخميس فى تمام الساعة الثامنة مساء ، وفى فندق " هوليداى إن " فى وسط البلد ، سوف يعقد محامى الإفلاس المحلى " جاى روزنبرج " حلقة نقاشية مجانية حول الإفلاس . سوف تتم الإجابة عن جميع أسئلتك ، وليست هناك أية تكاليف أو التزامات . [المصلحة والرغبة]

المقاعد محدودة للحجز ، اتصل برقم الهاتف ٩٠٠٠-٥٥٥ (٢١٢)

www.freebankruptcyseminar.com

[المقاعد محدودة هى دعوة للتحرك .

والموقع الإلكترونى من الممكن أن يقدم المزيد من التفاصيل .]

وإذا اتبعت تلك الطريقة ، فلابد أن ينجح إعلانك بغض النظر عن وسيلة الإعلان التى تذيعه فيها .

اختبر الإعلان

لكى تتجنب الوقوع فى خطأ إعلانى مكلف عليك بعد وضع خطة وتصميم إعلانك أن تختبره وتتأكد من جدواه . وقد يعنى اختبار الإعلان أشياء عديدة : تجربة نسخة مصغرة من الإعلان فى وسائل الإعلام المطبوعة ، وبعد ذلك تضخيمه أو شراء مكان أفضل له بمجرد أن تقتنع بنجاحه . وقد يعنى الاختبار أيضاً أن تضعه فى صحيفة محلية قبل التوسع فيه إقليمياً أو تذيعه فى محطة إذاعية ذات تكلفة منخفضة ، أو فى عرض تليفزيونى أقل تكلفة إلى أن تتأكد من نجاحه .

وفكر فى إذاعة الإعلان فى وسائل إعلام مختلفة فى نفس الوقت ، كل منها لها كود مختلف يجب على الناس الرجوع إليه عند الاستجابة للإعلان . وبتلك الطريقة ، سيكون بمقدورك تتبع الإعلان الذى يحقق أفضل النتائج .

> **فى تاريخ القرارات التجارية السيئة ، قد يكون أسوأ قرار على الإطلاق هو القرار الذى اتخذته شركة كوكاكولا للتخلص من منتجها القديم وتقديم منتج جديد للسوق . فكيف حدث ذلك ؟ إذا تخلصت من المنتج القديم فربما تكون قد حظرت المنتج الأصلى ونبذت بإهمال مصدر الربح بالنسبة لك . وفى ذلك الوقت ، كانت المنافسة محتدمة بين شركة كوكاكولا وشركة بيبسى . وبدأ المدراء التنفيذيون المصيبون فى شركة كوكاكولا بتجربة مركبات جديدة حتى توصلوا فى النهاية إلى المنتج الذى يؤدى إلى هزيمة شركة بيبسى فى النكهة . واعتقاداً منها بالتوصل إلى المنتج الرابح ، طرحت شركة كوكاكولا مزهوة بالانتصار المنتج الجديد فى الأسواق ، ولكنه لم يلق سوى السخرية والتهكم . وكانت المشكلة التى اكتشفت فيما بعد أن شركة كوكاكولا لم تختبر السوق للمنتج الجديد . فإن عباقرة التسويق فى الشركة لم يأخذوا كميات من المنتج الجديد ويجربوها فى متاجر مثل " ديس موينس " مثلاً . فالاختبار هو الحل لتجنب الخسائر المالية الفادحة المؤلمة .**

تجنب إنفاق الكثير من المال فى أية حملة إعلانية حتى تتأكد تماماً بأن إعلانك وخطتك سوف ينجحان . وبعد ذلك ، انطلق كما يحلو لك !

انشر الإعلان

إذا قمت بتصميم إعلان ناجح ، فقد حان الوقت لنشره ، حيث إنه تذكرتك للنجاح . انشره مراراً كلما استطعت ذلك ، وتجنب المبالغة فى تعظيم السوق . وربما تتذكر إعلاناً منذ سنوات طويلة لصاحب مشروع يدعى " دون ليبرى " والذى تحدث عن كيفية ربح ملايين الدولارات من خلال إعلان مبوب صغير ، كما حدث معه شخصياً . وكانت خطة " ليبرى " أن يتوصل إلى منتج أو خدمة يبيعها وأن يبتكر ويختبر إعلاناً مبوباً صغيراً غير مكلف لهذا المنتج أو الخدمة ، وعندما تأكد من نجاح الإعلان نشره كما هو تماماً فى مئات الصحف عبر البلاد . وقد نجح الأمر وهو ما ينبغى عليك أيضاً فعله . فبمجرد أن تتوصل إلى إعلان ناجح ، استخدمه فى أماكن كثيرة جداً ، وكرره كثيراً جداً كلما استطعت .

إذا كنت تخطط للإعلان كثيراً ، ففكر فى الاستعانة بإحدى وكالات الإعلان . فإنها تستطيع مساعدتك فى تصميم إعلانك وشراء الوقت والمساحة ونسبة الإذاعة الخاصة به بشكل جيد لا تستطيع تحقيقه بنفسك .

الأجور

عندما تبدأ فى هذه العملية ، سوف تبدأ فى التعرض للأسعار والتناقش بشأنها مع عدد متنوع من وسائل الإعلام . والقاعدة الأولى لوسائل الإعلام هى ألا تدفع ثمن بطاقة إذاعة الإعلان دون تفاوض . وثمن بطاقة الإعلان هو السعر الذى ستجده أو ستحصل عليه من الدليل ، وبالتأكيد أحياناً تكون الفاتورة صارمة وسيجب عليك دفع ثمن البطاقة دون تفاوض على السعر ولكن عليك فقط أن تعى أن الحال ليس هكذا دائماً . فإذا كنت ستشترى الكثير من الوقت والمساحة الإعلانية ، أو احتاجوا لمعلنين فى ذلك الوقت ، فيمكنك حينئذٍ التفاوض بشأن تخفيض الأسعار . وإذا لم تستطع التفاوض بشأن تخفيض الأسعار ، فابحث عن

أى شىء آخر يمكن أن يقدموه لك . فربما تكون هناك عروض مجانية ، أو مركز أفضل دون تكلفة إضافية ، أو ألوان مجانية أو إعلانات فى طبعات خاصة .

إن الإعلان أحد أهم الأشياء التى تقوم بها فى مشروعك . وإذا نفذته بالشكل الصحيح ، فإن مشروعك الصغير سوف يجنى الأرباح .

الفصل الثالث والعشرون



القوة التسويقية

" الخيال يخلق الرغبة " .

ــ " جيه . جى . جاليمور "

لا توجد للمشروعات الصغيرة تمويلات غير محدودة ، وفى الحقيقة فإن العكس تماماً أحياناً يكون صحيحاً ، وتماماً كما يجب عليك أن تمعن التفكير فى الاستخدام الأمثل لأموال إعلاناتك ، عليك أيضاً أن تكون ذكياً بالمثل بخصوص جهودك التسويقية . فكلاهما يجب أن يدعم هوية مشروعك بشكل واضح . فالتسويق والإعلان والاسم التجارى للمشروع هى الخيوط التى تنسج صورة مشروعك ، وعند اجتماع الثلاثة معاً ، فإنها تمثل أقوى الأسلحة لحمل الناس على ملاحظة وجودك والشراء منك . وإذا تفرقت تلك الخيوط ، وإذا كان إعلانك يفعل شيئاً بينما يفعل التسويق شيئاً آخر ولم يدعم علامتك التجارية ، فإن نسيج الصورة سيكون قبيحاً لا محالة . ولكن إذا دعمت الخيوط بعضها البعض ، وإذا أوصلت رسالة واحدة عليها ، فحينئذٍ ستكون صورة مشروعك محكمة النسج كوحدة واحدة بهوية واضحة يستطيع الناس تذكرها . وهذه هى الخطة . هناك الكثير جداً من المشروعات الصغيرة التى تتنافس ضدك من أجل جذب نفس العملاء ، ولذا فإن المشروعات ذات الصورة الغنية سهلة التذكر سوف تحمل الناس على تذكرها من بين الجموع .

إطلالة على التسويق

إن التسويق - باختصار - هو الجمع بين كل مجهوداتك لحمل الناس على تذكر مشروعك . وهو يشمل كل شيء - بدءاً من طريقة الرد على الهاتف أو كيفية تعاملك مع الشكاوى ، وحتى اللافتات والشعارات وعناوين المشروع وأسمائه المطبوعة ، والتعزيزات . وفي حين أن التسويق في الأساس يجذب عملاء جدداً ، فإنه لا يفعل ذلك فقط ، ولكنه يساعد على الاحتفاظ بهم . فالتسويق - أكثر من أي شيء آخر - هو الذي يبني علامتك التجارية ، والعلامة التجارية الواضحة الهوية هي الحيلة التي تجعل الناس يتذكرون مشروعك ، وإذا تذكروك ، فإنهم في الغالب سيشترون منك ، وهذا هو السبب في أهمية التسويق والعلامة التجارية .

فكر في الأمر بتلك الطريقة : هوية مشروعك ، وعلامتك التجارية هما أهم سمتين لمشروعك . وكما هو الحال معنا تماماً عند نتقابل مع أشخاص ذوي شخصيات خاوية يمكن نسيانها بسهولة ، فنفس الأمر تماماً نفعله مع الكثير من المشروعات الصغيرة ممن لها شخصيات ضعيفة إن كان لها شخصية في الأساس ، والمشروعات التي يسهل نسيانها هي محض خراب . ولكن لنفس الأسباب ، عندما تتقابل مع شخصية واضحة قوية فإنك تتذكرها ، كما هو الحال تماماً عندما تتعامل مع مشروع له شخصية مميزة .

هل لمتاجر " ستاربوكس " شخصية ؟ بالتأكيد يمكنك الجزم بذلك . ولكن كيف بنت متاجر " ستاربوكس " تلك العلامة التجارية ؟ بدعمها المستمر بكل شيء يفعلونه . فبدءاً من ديكور المتاجر وحتى شخصية مضيفيها ونوعية الموسيقى التي تديرها وتبيعها (وبالطبع القهوة التي تقدمها) ، فمتاجر " ستاربوكس " تخبرك باستمرار بأنها مكان لطيف للتردد عليه حتى إن كان أغلى قليلاً من الأماكن الأخرى ، وهذا ما تريده . فإنك تخلق تلك الشخصية المميزة ، وتلك العلامة التجارية التي لا تُنسى بتسويق شيء ثابت ومستمر .

يقول " بيتر دراكر " فيلسوف الاقتصاد المعاصر ـ إن التسويق هو ما يبدو عليه مشروعك فى نظر عملائك . إذن ، فما الذى يراه عملاؤك عندما ينظرون إلى مشروعك ؟ فالمكتب القانونى يجب أن يكون فخماً ؛ لأن القضايا التى يحتاج الناس للمحامين لحلها تكون خطيرة ، فالعملاء القانونيون يريدون رؤية شىء رائع ، ولذا فإن المكتب القانونى يحتاج إلى ورقة مطبوع عليها الاسم والعنوان بشكل مزخرف ، وأن يكون العنوان ذا مقام رفيع ، وموظف استقبال بارع ، وهذا بالنسبة للمبتدئين . يجب أن تكون أدواتهم التسويقية محترفة وأنيقة . وكل هذه هى جوانب مختلفة للحملة التسويقية المنسوجة مع بعضها لجعل العملاء يؤمنون بالمؤسسة بما يكفى للاستعانة بها .

إذن ، فالتسويق هو عملية حمل العملاء الحاليين والمستقبليين على أن يلمسوا قيمة فيما تقدمه ، وهناك الكثير جداً من طرق التسويق المختلفة المتاحة والتى يستحيل أن نغطيها جميعها فى هذا الفصل . ولذا فإن هذا الفصل مخصص لتوضيح بعض من أقوى الطرق التسويقية وأسهلها تطبيقاً . كما يغطى الفصل الخامس والثلاثون عدداً كبيراً من الطرق الأخرى لتدعيم ونمو مشروعك بالقليل من المال .

خطط التسويق

ينبغى ألا تكون خطة التسويق جديدة بالنسبة لك ، ولكنها فى بعض الأحيان قد تكون كذلك . فإذا كنت قد أعددت خطة لمشروعك ، فإن خطتك التسويقية تعد جزءاً رئيسياً من خطة المشروع وينبغى أن يتم مراجعتها . ولكن الحقيقة هى أنه إذا كان مشروعك مثل الكثير من المشروعات الصغيرة الأخرى ، ولم تكن لديك خطة للمشروع أو للتسويق فلا بأس . حيث إنه من الممكن أن تستعين بسهولة بالعملية ذات الخطوات الخمس التى تعرضنا لها فى الفصل السابق هنا أيضاً .

طبقاً لصحيفة " وول ستريت جورنال " ، فهناك فقط أربعة عشر بالمائة من المشروعات الصغيرة ممن لديها خطة مكتوبة للمشروع .

١. فكر مسبقاً ، ما هو هدف حملتك التسويقية وحجمها والميزانية المخصصة لها .
٢. حدد وسائل الإعلام التى تعمل بشكل أفضل لمشروعك وعلامتك التجارية والميزانية .
٣. ابتكر بعض المواد التسويقية التى تدعم تلك العلامة التجارية .
٤. اختبر تلك المواد إن أمكن تطبيقها .
٥. عندما تتأكد أن لديك أداة تسويقية ناجحة ، فانشرها على الملأ .

وبالضبط كما نصحتك فإنه يجب عليك أن تبتكر حملة إعلانية وأن تختبرها قبل الاعتماد عليها ، فينبغى عليك أيضاً أن تفعل نفس الشىء هنا . راجع العدد الوفير من أدوات التسويق المعروضة لاحقاً ، واختر الأدوات التى تحدث أثراً جيداً ، واختبرها ، ثم انطلق لاستخدامها .

الأدوات التى يمكنك استخدامها

إذا كنت مثل الكثيرين من أصحاب المشروعات الصغيرة ، فلابد أن تكون بالفعل قد توصلت إلى القليل من الأدوات التسويقية التى تجدى معك . ربما تكون حجرة عرض صغير فى السوق الأسبوعى ، أو حلقة نقاشية أسبوعية ، أو أوكازيونًا دوريًا ، أو برنامجاً محفزاً ، أو أى شىء من هذا القبيل . وذلك شىء جيد . ولكن إذا كنت أيضاً مثل الكثيرين الآخرين من أصحاب المشروعات الصغيرة ، فإنه سيكون لديك على الأرجح أداة تسويقية واحدة أو اثنتان أو ثلاث على أعلى تقدير . وما أريده منك هو أن تفكر كالكبار . فهناك طرق كثيرة جداً لتسويق مشروعك وجذب عملاء جدد وسوف يكون من العار ألا تفكر فى بعض الخيارات الجديدة وتطبيقها . وبينما قد تنجح طرقك التسويقية الآن ، فإن الخطر يكمن فى أن المواد التسويقية تبُلى وتتوقف عن العمل ، وحتى إذا لم تتوقف عن العمل ، فإن صاحب المشروع الذكى هو الذى تكون لديه طرق عديدة يستخدمها فى مشروعه ، ومن ثم فإذا توقفت إحداها عن العمل ، كانت الأخرى فى متناوله للحفاظ على جنى المال .

هناك سمة مألوفة أخرى لمعظم أصحاب المشروعات الناجحين وهى أنه يكون لديهم " مراكز ربح متعددة " وهو مصطلح صاغته " باربرا وينتر " فى كتابها العظيم : Making a Living Without a job " . فنجد أن موقع Amazon.com قد بدأ نشاطه ببيع الكتب ، والآن فإنه يبيع كل شىء ، فعندما تنخفض مبيعات الكتب ، فقد ترتفع مبيعات الأقراص المدمجة ، فإن مراكز الربح المتعددة تمكنك من مقاومة دورة العمل المروعة . وتبنى عدة طرق تسويقية تساعدك على تكوين مراكز ربح متعددة . انظر الفصل السادس والعشرين لمعرفة المزيد من المعلومات .

تحدث بشكل حماسى

إننى ألقى الكثير من الخطب العامة عن القضايا التجارية ، وقد كنت أتحدث مع محاور آخر منذ عدة سنوات قليلة وكنت أنتقد مدى بطء المشروعات التجارية عندما سألنى عما كنت أتحدث عنه باقتضاب . فرددت فى خطابى قائلاً : " حسناً ، إننى أساساً أتحدث عن نجاح المشروعات الصغيرة " . وكان صامتاً . وبعد فترة صمت وتوقف ثقيلة ، سألته فى النهاية قائلاً : " حسناً ، ما الذى تتحدث عنه أنت فى خطبك ؟ " فقال شيئاً من قبيل : " إننى أتحدث لصالح المنظمات التى ترغب فى شحذ موظفيها وتحفيزهم وحثهم على العمل معاً ومساعدتهم فى فهم قيم المنظمات الأساسية ، وأن تمكنهم من إدراك ما يعنيه تكوين فريق واحد . إن خطبى مفعمة بالحيوية والمتعة ، ولدىّ جمهور نشيط وملتزم ويرغب فى معرفة المزيد ، وعادة ما أحظى بترحيب حماسى " . ومع سماعك لإجابة كل منا عن نفس السؤال ، من الذى كنت ستستعين به إذا كنت تخطط لمناسبة ما وكنت تحتاج إلى متحدث فيها ؟ إننى أعرف الإجابة ، بالطبع لست أنا من ستستعين به . وبعد هذا اللقاء الذى دار بينى وبين هذا المحاور والذى أنار بصيرتى ، أصبحت أركز على درجة الحماسة التى يحملها صوتى أثناء التحدث .

إننا جميعاً دائماً ما نُسأل عما نفعله . إن وجود إجابة سريعة وشيقة وقوية هى أبسط أدوات التسويق ، ولكنها أقواها ، فإنها قد تقودنا إلى الفرصة التى لم

نكن نعرف حتى بوجودها . وكما يقولون ، فإن أمامك فرصة واحدة فقط لتترك لدى الآخرين انطباعاً جيداً من أول مرة . إنك تحتاج إلى درجة حماسة فى صوتك تثير انتباه أى شخص وتجعله يسألك قائلاً : " أخبرنى بالمزيد " .

وإليك عددًا قليلاً من الأسئلة التى يجب أن تجيب عنها إذا كنت تريد تقديم عرض حماسى ناجح .

ما المشكلة التى تحاول حلها ؟ إن أى مشروع عظيم يحل مشكلة معينة لشخص ما ، لماذا تذهب إلى المتجر المحلى لشراء بعض الخبز ؟ لأنك بحاجة للخبز والمتجر يحل لك تلك المشكلة ، إذن فما المشكلة التى يحلها مشروعك ؟

هل تستطيع التعامل مع الأمر بسهولة ؟ استخدم فى حديثك لغة سهلة ومحفزة ومقنعة .

> **كان هناك أحد أصحاب المشروعات فى وادى السليكون يقوم منتجه بحماية الإشارات الرقمية . وكانت طريقة عرضه لخدمته شيئاً من قبيل : " نحن نستفيد من ٢٠ ـ ٥٠ ٪ على الأقل من مراكز الاتصالات الرئيسية باستخدام مستجيبات من الدخيل ، وهذا ... هراء هراء هراء " . وبعد الحصول على قليل من المساعدة ، انتهى به الحال إلى قوله : " إننا نحمى الاتصالات " .**

لماذا سيرغب الناس فى معرفة المزيد ؟ بدلاً من أن تقول مثلاً : " إننى فنان جرافيك " ، قد تبدأ بقولك : " إننى أساعد الناس على الحصول على المزيد من العمل برسم أحلامهم " .

هل يزيد حديثك من ضربات قلبك ؟ إن طريقة العرض العظيمة هى التى تعكس حماستك .

وإليك طريقة عرض عادية مثل : " مرحباً ، أنا " مارا سيدنى ، رئيسة دار " جوليان للنشر " . إننا ننشر الكتب الخاصة بفن العمارة " . وإليك طريقة عرض حماسية : " مرحباً ، أنا " مارا سيدنى " رئيسة دار " جوليان

للنشر " ، إننا ننشر الكتب والمقالات وبرامج الفيديو المصممة لمساعدة المهندسين المعماريين والرسامين والمهندسين المدنيين ليصبحوا أكثر نجاحاً . وأفضل الكتب مبيعاً لدينا هو كتاب : How to Become the Recognized Expert in your Field وقد اختير كأفضل كتب العام من قبل مجلة " أركتيكتشر " .

شبكة العمل

بالطبع ينبغى أن تؤسس شبكة عمل ، فأنت تعرف ذلك ومعظمنا قد يؤمن به ، ولكنه أحياناً يكون القول أسهل من العمل ، بادئ ذى بدء ، تستغرق شبكة العمل وقتاً ، وثانياً : لا يكون تكوينها سهلاً دائماً . إلا أنه على الرغم من ذلك ، فإن أفضل العملاء لديك سيأتون من خلال شبكة العمل سواء كان ذلك فى غرفة اجتماعية ، أو بالانضمام لإحدى الجماعات مثل : "ليتيب إنترناشيونال " ، أو من خلال بعض المواقف الاجتماعية .

ولأن معظم العمل التجارى يعتمد على العلاقات ، فإنه فى الحقيقة لا يتوقف على ما تعرفه ، وإنما على من تعرفهم ، وتضمن لك شبكات العمل أن تتعرف على الكثير من الناس . وأحياناً هل يكون من غير المريح أن تنخرط فى حديث ودى غير رسمى مع أناس لا تعرفهم ؟ بالتأكيد . ولكن يوجد هنا بعض الحافز . وطبقاً لكتاب " The Millionaire Next Door " فإن معظم أصحاب الملايين العصاميين يكونون شبكات عمل طوال الوقت ، سواء كانوا فى محطة غسيل السيارات ، أو فى ملعب الجولف ، أو فى مؤتمر تجارى . فإنهم يعرفون أنهم لا يمكنهم معرفة الطرف الذى قد يكون ذا أهمية ويؤدى إلى صفقة كبرى .

وإليك نصيحتين لتجعل بناء شبكات العمل أكثر سهولة :

١. استخدم أسلوب عرضك الحماسى . إن وجود افتتاحية مفعمة بالحيوية تعد نقطة انطلاق رائعة للدخول فى محادثة أكثر فائدة .
٢. تخيل أنك المضيف ، بدلاً من السكون والانتظار لحدوث شىء فى الحفل ، اقلب الموقف رأساً على عقب وتظاهر بأنك المضيف ؟ فكيف ينبغى أن تتصرف ؟ حسناً ، كن اجتماعياً ، وواثقاً من نفسك ، وإيجابياً .

كوّن شراكة استراتيجية

إن تسميتنا كأصحاب مشروعات صغيرة لا تأتى من فراغ . فطبقاً لهيئة تنمية المشروعات الصغيرة ، يوجد من بين ثلاثة وعشرين مليون مشروع صغير تقريباً حوالى سبعة عشر مليون مشروع بلا موظفين . ومن بين الستة ملايين الأخرى ممن لديهم موظفون ، يوجد لدى الأغلبية العظمى منها عشرة موظفين أو أقل . والهدف من هذا الحديث هو أننا كثيراً ما نحتاج إلى المساعدة . بينما أية مؤسسة ضخمة لديها وفرة من المصادر ـ كأقسام التسويق والحسابات ـ وأنت تعرف السبب ، ولكننا لا نتمتع بذلك .

وإحدى أفضل الطرق للتغلب على تلك المشكلة ولتنمى مشروعك (فبرغم كل شىء هذا هو الغرض من التسويق) هو أن تتحد مع المشروعات الأخرى التى تشبه مشروعك بغض النظر عن العملاء ، والتى يمكنك أن تتوافق معها . فمع وجود الشريك الاستراتيجى ، يمكنك أن تجمع وتحقق أقصى استفادة ـ مقابل القليل جداً من المال الإضافى . من التوزيع المتوقع والبنية التحتية والمعرفة لتحقيق نجاح مشترك أفضل ، على سبيل المثال : يمكن للشركات فى فريق العمل الواحد أن تدعم منتجات كل منها بالتبادل أو تقوم بإنتاج منتجات جديدة مشتركة . على سبيل المثال ، يمكن لأحد الأطباء البيطريين وأحد متاجر بيع الحيوانات الأليفة أن يتفقا على الدعم المشترك لكل منهما فى مؤسساتهما . وعلى صعيد أضخم ، قامت شركة " hp " عملاقة إنتاج أجهزة الكمبيوتر بتكوين فريق مع شركة " مايكروسوفت " عملاقة إنتاج البرامج لتلك الأجهزة ، وذلك لتنمية أعمالهما بشكل مشترك .

وإليك مثالاً على ذلك : تعد شركة آل سيستمز جو ! All systems Go (www.a.v.desingns.com) واحدة من أفضل شركات التجهيزات والتصميم الموسيقية المنزلية فى البلاد ومالكها هو " رادامس بيرا " وهو رائد تكوين الشراكات التجارية الناجحة .

وربما يعرف المرء " رادامس بيرا " من خلال وظيفته السابقة كممثل . فإذا أمسك أى صديق بصخرة فى يده وطلب منك أن " تختطف الحجر من يده بسرعة " ، فإنك بذلك تقلد " رادامس بيرا " ، وبالطبع كان هو الطفل الممثل الذى لعب دور " الجندب " فى العرض التليفزيونى الرائع " كونغ فو "

وقد بدأ " بيرا " تأسيس شركته فى عام ١٩٨٨ ، ويقول إنه دائماً ما أحب أنظمة الاستريو ولطالما أراد تأسيس مشروع يمكنه أن يستمتع من خلاله كل يوم . وبالعودة لذلك الوقت كانت أنظمة الاستريو جديدة ولذا تجول " رادامس " فى عدة متاجر لأجهزة الاستريو والإلكترونيات فى " لوس أنجلوس " مكوناً علاقات مع موظفى المبيعات ومخبراً إياهم بأنه متواجد لتركيب الأجهزة الغالية التى كانوا يبادرون ببيعها .

وهذه الاستراتيجية الذكية كانت تعنى أن مشروعه ينمو تقريباً بمجرد كلمة . وذلك لأنه كان يؤدى عملاً رائعاً مقابل مبلغ جيد . فقط لتدعيم سمعته . وبالتوسع فى مجال المسارح المنزلية المسموعة والمرئية أصبحت شركة " all systems Go ! " تنمو الآن بشكل سريع جداً . فما الشىء الجيد فيما فعله " بيرا " ؟ إنه وجود العملاء الموثوق بهم مثل : " جونى ديب " ، " نيكولاس كيدج " ، " شارون ستون " ، " فيل نايت " ، " تشارلز ثيرون " ، بين ستيلر " .

وعندما قرر مغادرة " لوس أنجلوس " اضطر " بيرا " لبدء مشروعه من جديد . ولكن كيف فعل ذلك ؟ كان ذلك من خلال الشراكة فى المشروعات . والتسلح بقائمة من العملاء الثقة القانعين ، وسمعته البراقة فى عصمة عالم صناعة الترفيه والتسلية ، والخبرة الكبيرة ، والفهم المتعمق للسوق ، كان التعامل والتشارك مع تجار التجزئة الذين يتعاملون فى أجهزة الاستريو والإلكترونيات أسهل كثيراً . ونجحت خطته للمرة الثانية . لذلك كان يقول : " لقد انطلق المشروع بشكل ناجح " .

وفى الحقيقة ، فإن المشروع كان جيداً جداً ، وكذلك كانت سمعته لدرجة أنه بينما كان يعيش ويعمل فى " بورتلاند " ، استمر عملاؤه السابقون فى " لوس أنجلوس " يعهدون إليه بأعمال جديدة أيضاً . وبعد عقد من الحياة فى " بورتلاند " اضطر " بيرا " وزوجته للانتقال إلى مكان آخر ، ولكن استراتيجيته القديمة للتعامل مع تجار التجزئة لم تُجد على عكس العادة ؛ لأنه حسب قوله " أصبح السوق متخماً " . ومتسلحاً بالمصادر دائماً سلك " بيرا " مسلكاً جديداً ، حيث بدأ فى تسويق خدماته للبنائين والمهندسين المعماريين . وللمرة الثانية ،

فإن خلق شراكات استراتيجية مكنه من إعادة إقامة مشروعه بنجاح في مكان آخر .

ولكي تجعل أية شراكة استراتيجية تجدى معك ، فكر في التالي :

- تأكد من أن المشروع الآخر يتلاءم مع مشروعك . هل لديك نفس الأهداف ؟ تناقش واتفق حول الغرض من الشراكة وما يتوقعه كل طرف .
- ما عيوب الاتفاق ؟ فكر بشكل شامل في كل من الإيجابيات والسلبيات .
- هل يحقق الطرفان الفوز من الاتفاق ؟ تفاوض بشأن الالتزامات التي يمكن للطرفين التعايش بها وما مدى إمكانية حل الخلافات ؟
- ما خطة فض الشراكة ؟ إن وضع مجموعة من الأهداف المحددة يمكنك من معرفة الوقت الذي تجدى فيه الشراكة والذي لا تجدى فيه ، فما الذي قد يبعث على إنهاء الاتفاق ؟

التسويق عبر البريد المباشر

إن الإعلان البريدى هو إحدى أقدم طرق التسويق وأفضلها تجربة . وباستخدام الخطابات ، والنشرات الإعلانية والكوبونات والردود يمكنك أن تبيع منتجاتك أو خدماتك لعملاء مؤهلين ، وتزيد من وعى الآخرين بمشروعك وتجذب عملاء جدداً . على سبيل المثال : إذا كنت تمتلك مطعماً إيطالياً ، فيمكنك توزيع نشرات إعلانية على جميع المنازل الموجودة على بعد ثلاثة أميال من المطعم وتعرض فيه تقديم مشروب مجانى مع طعام العشاء ، ولا شك في أنك ستجذب إليك عملاء جدداً في تلك العملية .

ويمكنك من خلال الإعلان البريدى أن تعلن عن أوكازيون ضخم ، أو تعرض منتجاً جديداً ، أو تقدم كوبوناً به خصم بنسبة عشرة بالمائة (ضع فكرتك هنا) . والمقصود هنا هو أن الإعلان البريدى يمكنك من لفت انتباه الآخرين لمشروعك .

فى دراسة أجريت على مائتين وواحد وخمسين مشروعاً ، وجد أن الاختيار الأول لتلك المشروعات للإعلان للمستهلكين ، وعقد الصفقات وعرض المنتجات هو ... البريد الإعلانى .

وتعد عملية القيام بحملة تسويقية بريدية ناجحة عملية مكونة من ثلاث خطوات : الخطوة الأولى : يجب أن تحدد الخطاب أو العرض أو النشرة الإعلانية أو الكوبون الذى يجدى معك ، فالمسألة تعتمد على تجربتك واختبارك لمدى جدوى أى من هذه الوسائل فى المقام الأول والأخير ، وأكرر أنه يمكنك أن تبدأ حملتك التسويقية عبر البريد المباشر بشكل صغير ومتأن ، ثم حلل النتائج لتعرف أى الوسائل سيجدى مع مشروعك . قد يجرب المطعم الوارد فى المثال السابق إرسال عرض المشروب المجانى إلى ثلث المنازل الموجودة بالمنطقة ، ويرسل كوبوناً به خصم بنسبة ١٠ ٪ لثلث آخر ، ويقدم طعاماً مجانياً للأطفال فى الثلث الأخير . وبعد تقييم النتائج ربما يتمكن المالك حينئذٍ من معرفة الإعلان الأكثر نجاحاً ، ومن ثم يستطيع توزيعه على الجميع كل أربعة شهور أو ما شابه به ذلك .

وتتطلب الخطوة الثانية أن تحصل على قائمة يمكن استخدامها . أحد الأشياء اللطيفة فى التسويق عبر البريد هو أنه لا يعد فقط فرصة لجذب عملاء جدد ، ولكنه أيضاً معين قيم لك للاستمرار فى الاتصال بالعملاء الحاليين أيضاً . وهكذا فإن قائمتك من الممكن أن تكون ذاتية التكوين إذا كان الهدف من الحملة هو جذب العملاء القدامى للمتجر مرة أخرى ، ولكن إذا كان الهدف هو إقامة مشروع جديد فإنك تحتاج إلى قائمة أوسع نطاقاً . فاشتر قوائم اتصالات (وانظر فى دليل الإعلانات تحت عنوان التسويق عبر البريد) ، وكن محدداً للغاية بشأن نوعية الجمهور الذين تحاول جذبهم إليك وذلك عند شرائك لقائمة الاتصال واطلب شيئاً على غرار : " إننى أريد قائمة بأصحاب المنازل فى المقاطعات الخمس المحيطة " أو " إننى أريد قائمة بالرجال الذين تبلغ أعمارهم بين الخامسة والعشرين والرابعة والثلاثين أو مهما كان السوق الذى تستهدفه " .

إن الموجه الجديدة فى التسويق عبر البريد هى التسويق عبر البريد الإلكترونى (وبالطبع ليس المقصود التسويق عبر الرسائل الإلكترونية المزعجة) ، وسوف تتعرف عليها فى الفصل التالى .

والخطوة الأخيرة فى القيام بحملة تسويقية ناجحة عبر البريد هى أن تجعل الناس يقرأون عرضك ويتجاوبون معه ، وإليك كيفية ذلك :

- اكتب العنوان على الخطابات بخط اليد . حسب حجم البريد ، فكر فى الاستعانة ببعض طلاب المدارس الثانوية لكتابة العناوين على أغلفة الخطابات . (ألا تميل على الأرجح إلى فتح الخطاب المكتوب بخط اليد عن الخطاب المعنون بالكمبيوتر ؟ وهكذا يفعل عملاؤك المستقبليون) .
- تذكر أن أى عرض ناجح هو الذى يجيب عن سؤال القارئ : ما الذى يفيدنى فى هذا العرض ؟ يجب أن تعرض شيئاً يرغب الناس فيه ، وغالباً ما يجدى معهم توفير الوقت أو المال .
- يجب أن تجذب انتباه العملاء بشكل سريع .
- استخدم لغة حوارية تنطوى على المصداقية . وتعد شهادات العملاء شيئاً رائعاً تماماً كضمانات ؟ أيضاً ، عليك أن تقدم للعملاء حافزاً للتصرف . وأى شىء مثير فى العرض يجدى بشكل جيد .
- كن صبوراً ، غالباً ما يحتاج العديد من الخطابات إلى رد ، وحتى عندئذٍ ، تذكر أن معدل الرد على أية حملة تسويقية ناجحة عبر البريد هو حوالى خمسين بالمائة . ولكن فكر جيداً فى الأمر . إذا أرسلت بريداً إلى ألف من العملاء المستقبليين ، فإنه سوف يتكلف حوالى خمسمائة دولار ، ولكن ما مقدار المال الذى ستحققه من خمسين عميلاً جديداً ؟
- ضع حواشى فى الرسائل . عليك دائماً أن تدرج حاشية فى الرسالة لأنها دائماً ما تُقرأ . وتعد حاشية الرسالة مكاناً رائعاً لتكرير العرض أو المطالبة باتخاذ موقف (اشتر الآن واحصل على خصم إضافى بنسبة ١٠ ٪) .

أقم أوكازيون

ما الذى سوف تعلن عنه فى بريدك الإعلانى ؟ غالباً ما يكون الأوكازيون ، وهو إحدى أقوى الأدوات التسويقية الفعالة . فهو يدعم اسم منتجك لدى العملاء القدامى ، ويساعدك على جذب عملاء جدد ، ويمكنك من التخلص من البضائع المخزنة غير المرغوب فيها ، ويحقق لك الشهرة ، كل هذا فى وقت واحد . فليس سيئاً !

كما هو الحال بالنسبة لأية حملة تسويقية عبر البريد ، يعد الحصول على قائمة جيدة بأسماء العملاء شيئاً حيوياً لأى أوكازيون ناجح ، وأهم شىء يمكنك أن تفعله لإقامة أوكازيون ناجح هو أن تطور القائمة البريدية لعملائك ، فإن قائمة بريدية جيدة محدثة بها حتى خمسمائة شخص هى أكثر قيمة من قائمة غير منقحة بخمسة آلاف اسم مثلاً ، وابدأ قائمتك بأن تطلب من عملائك ملء بطاقة بما يفضلونه ، وأضفهم إلى قائمتك . وعندما يكتب العملاء لك شيكاً ، حتى وإن لم يملأوا طلب عضوية لديك ، فاكتب أسماءهم وعناوينهم فى قائمتك . وانظر ما إذا كان بإمكانك الحصول على قوائم عضوية من المنظمات المحلية كالنوادى والمؤسسات الدينية . وأخيراً ، عليك أن تشترى قائمة إن اضطررت لذلك ، وعند شراء إحدى القوائم ، تأكد من أنك لا تنفق مالك من أجل الحصول على عملاء غير مناسبين ، ولذا كن حريصاً فى اختياراتك .

جرب شراء قوائم للعملاء من الجهات الحكومية المخصصة أو الشركات الخاصة التى تقدم هذه الخدمة .

وربما يكون هذا أيضاً وقتاً جيداً لمراجعة الفصل الثانى عشر . والأوكازيون هو الطريق للخسارة ، حيث يجب عليك تخفيض أسعار بعض السلع فى الأوكازيون ليكون جديراً بأن ينفق العملاء من أجله وقتهم ومالهم ، ويعد تخفيض الأسعار شيئاً مهماً لربحية الأوكازيون ، وعموماً ، فإن المنتج الذى مر عليه أقل من أربعة شهور ينبغى أن يخفض سعره لما يزيد على ثلاثين بالمائة . والمنتج الذى مر عليه أقل من ثمانية شهور ينبغى أن يخفض سعره لما لا يزيد على خمسين بالمائة .

ومن الممكن تخفيض السلع التى مر عليها أكثر من ثمانية شهور حتى نسبة خمسة وسبعين بالمائة . فإذا كان لديك شيء مر عليه ثمانية شهور فتخلص منه ، فإنه يشغل مكاناً قيماً بدلاً من منتج يمكن أن يتم بيعه مراراً وتكراراً . ولأن الأوكازيون يمكنك من تحويل المواد المخزنة إلى أموال نقدية ، فإن عملية تسعير البضائع القديمة تعد مغامرة .

وقبل الأوكازيون ، عليك أن تعد متجرك ، وبالطبع يجب عليك أن ترتب كل شيء بشكل أنيق ، ولكن فيما عدا ذلك ، تأكد من :

- إبراز جميع البضائع المخفضة بوضوح . (اجعل ملاحظتها سهلة بالنسبة لعملائك) .
- عرض البضائع فى أماكن يمكن من خلالها رؤيتها ولمسها بسهولة .
- تنظيم كل شيء وترتيبه حسب الحجم والصنف .
- ضع فى حسبانك أن الأسبوع الأول فى الأوكازيون سيكون دائماً الأكثر ازدحاماً . فتأكد من أن لديك وفرة من السلع المباعة وأن جميع الأرفف مكتظة بالبضائع .

وخلال الأوكازيون :

- استمر فى العرض بشكل جيد . فلن يشترى العملاء منك إذا اعتقدوا أن أفضل الصفقات قد حصلوا عليها بالفعل .
- لاحظ الإقبال البطيء على البضائع وقدم المزيد من الأسعار المخفضة إذا لزم الأمر فشيء أفضل من لا شيء ، ووجود فراغ لبضائع رائجة بشكل جيد هو أفضل من ركام البضائع القديمة .
- انشر خبر الأوكازيون . تحدث عن مدى روعة هذه الصفقة أو تلك . واستخدم لافتات أو بالونات ضخمة ، فإن اللافتات الضخمة عن الأكازيون خارج المتجر تعد أمراً حيوياً ، واستخدم لافتات مختلفة لجذب الانتباه .

فى شركة " كاريت وورلد " فى " لوس أنجلوس " ، استخدم صاحب الشركة لافتة ضخمة فى وسط المتجر تقول : " إن إعلاننا الذى تتناقله الألسنة يبدأ منك ! "

كتيبات الإعلان

عندما تغادر معرضاً للسيارات ، فما الذى تأخذه عند مغادرتك ؟ صحيح ، كتيب إعلان جميل رائع المنظر ، وبالنسبة للمشروع المناسب ، فإن كتيب الإعلان من الممكن أن يكون أهم أداة تسويقية . فإنه يعد فرصة لتضع قدمك على الطريق الصحيح ، وتعرض بفخر طبيعة مشروعك ، وما تعرضه ، وسبب تميزه عن غيره ، ولماذا ينبغى على الناس الشراء منك . وإذا طلب أى عميل كتيب إعلانات فهذه فرصة نادرة لتقدم أفضل عرض لديك ، ولذلك فلتتأكد من تصميم كتيب إعلان من الطراز الأول . وإليك الطريقة !

اعقد جلسة عصف ذهنى للأفكار . اجتمع بفريق العمل لديك وتعرف على أفكارهم واستكشف السبب فى اعتقادهم بأهمية وجود كتيب للإعلانات . وما الذى يجب أن يعرفه عملاؤك ؟ وما الذى تبيعه لهم ؟ وما الاحتياجات التى يمكنك تلبيتها ، ولماذا يمكنك تلبيتها بشكل أفضل من الآخرين ؟

حدد الغرض من كتيب الإعلانات . ما دور كتيب الإعلانات فى جهودك التسويقية عموماً ؟ هل يعد أداة لموظفى المبيعات لديك ؟ وهل سيتم استخدامه فى أى عرض تجارى ؟ وهل سيكون محور الأوكازيون ؟

فكر فى المنافسة . إذا كان منافسوك يستخدمون كتيب إعلانات رائعاً ، فهل يمكنك قانونياً أن تستخدم بعض أفكارهم ؟ على أقل تقدير ، حاول معرفة ما تبدو عليه كتيبات الإعلانات لدى منافسيك واسع جاهداً لكى تتفوق عليهم .

استعن ببعض برامج الكمبيوتر . لقد كان من المعتاد أن يكون تصميم أى كتيب إعلانات أمراً مكلفاً : حيث تتم الاستعانة بفنانى جرافيك وخطاطين ومصممين وطباعة وجميعها كانت أمورًا مكلفة ، ولكن فى الوقت الحاضر ، اختلفت الأمور كثيراً . فإذا كان لديك (أو ابتعت) برنامج كمبيوتر خاص

بفن الجرافيك ، وسواء تعلمت استخدامه بنفسك أو عهدت به إلى أحد أفراد فريق العمل لديك ، فإن التصميم المنزلى لأحد كتيبات الإعلان لن يكون بمثل تلك التكلفة على الإطلاق .

صمم نموذجاً بالحجم الطبيعى . لا يجب عليك ، ولا ينبغى أن تحاول حشو كل حقيقة مهمة فى كتيب الإعلان . فخير الكلام ما قل ودل . والناس مشغولون ولا يحبون المزيد من القراءة . فضع الأفكار الأساسية فقط . واجعل الناس يرغبون فى معرفة المزيد . واستخدم نقاطًا ملونة ، وكذلك استخدم مساحات بيضاء وصوراً لتثير انتباه الناس .

اطبع الكتيب . حتى إذا لم تكن لديك وسيلة للتعامل مع طابعة ملونة ، يمكنك دائماً الاستعانة بشركة لطابعة الألوان . وبالطبع يمكنك دائماً الاستعانة بطابعة تجارية ، حيث ستتعامل مع أحد المحترفين وينبغى أن تحصل على نتائج رائعة . وعليك فقط معرفة ما لا يجب عليك أكثر من ذلك .

الشهرة

يمكن لمقال فى إحدى الصحف أو المجلات ، أو لفترة إذاعية أو تليفزيونية عن مشروعك أن تحقق لك ما لم يحققه أى شىء آخر للتسويق لمشروعك وتحقيق الشهرة له . وإذا كنت تريد معرفة الطريقة التى تصبح من خلالها المشروعات الصغيرة مشروعات ضخمة ، فإليك السمة التى تتمتع بها تلك المشروعات عموماً : فى لحظة مهمة من نمو الشركة ، يستثمر المشروع المال فى العلاقات العامة وتحقيق الكثير من الشهرة . وعندئذٍ يتم استغلال تلك الشهرة بنجاح فى عمل إضافى ، ومن ثم ينشأ المزيد من الشهرة والصيت .

ولكن حتى إن لم يكن تطور المشروع هو هدفك ، فينبغى ألا تتجاهل الفرص التى تنتظرك لتحقيق الشهرة من حين لآخر . فتلك المقالة أو القصة تعد تأكيداً مستقلاً للمشروع الضخم الذى أسسته ، وبالنسبة للمبتدئين ، فإن الأشخاص الذين يرون القصة سيميلون لمناصرة مشروعك واستكشافه لأنفسهم . إلا أن الأفضل من ذلك هو أنك تستطيع ربط المقال بموقع إلكترونى أو تسجيل أو نسخ العرض أو المقال وتستخدمه على الدوام فى موادك التسويقية لاحقاً ، لنفترض

أنك تمتلك سلسلة من متاجر بيع الزهور وجعلت الصحيفة المحلية التى تتعامل معها تكتب لك مقالاً عن مشروعك . وربما تكون فى مناسبة مثل عيد الأم أو عيد الحب ، لا يهم . ولكن المهم هو أن هذا المقال من الممكن إعادة طبعه وعرضه فى جميع متاجرك . ومن الممكن اقتباس مقولة شهيرة واستخدامها فى مقال لاحق ، فجملة مثل : " متاجر رائعة باختيارات رائعة " ترفع من شأن العنوان الرئيسى .

ولإضفاء اللمسة النهائية للنجاح ، فإن تحقيق الشهرة مكلف بشكل مؤثر . ما الذى قد تتكلفه للإعلانات فى الصفحة الأولى من القسم التجارى ، حتى إن استطعت ذلك ؟ وما الذى قد تتكلفه للحصول على فقرة إذاعية مدتها ثلاث دقائق خلال إذاعة الأخبار المحلية ؟ والآن قارن ذلك ، بتكلفة الاستعانة بمؤسسة للعلاقات العامة أو حتى القيام بذلك بنفسك ، وسوف تبدأ فى فهم الصفقة التى تتمثل فى الشهرة .

إذا كان هناك من يعرف شيئاً عن التسويق ، فإنهم العاملون فى شركة " كرسبى كريم " فكيف يحققون تلك الشهرة المدوية ؟ أولاً : يوجد لديهم منتج رائع ، يعتمد على وصفة طهى تم شراؤها عام ١٩٣٧ من طباخ فرنسى (والتى يغلق عليها الآن فى سرداب مضاد للحريق فى مقر الشركة) . ثانياً : يوجد لديهم اسم رائع يسهل تذكره يمثل الجزء الخارجى الهش من الكعك المحلى بالسكر والجزء الأملس القشدى فى المنتصف . ثالثاً : فإنهم يقدمون شيئاً فريداً من نوعه . فإذا حدث وكنت قد ذهبت لأى متجر لشركة " كرسبى كريم " ، فإنك ستعرف أن نصف المتعة التى تحصل عليها هى مشاهدة الكعك المحلى وهو يصنع وينقل من مكان لآخر . وأخيراً ، فإنهم يحتكرون العرض والطلب . فعندما تدخل شركة " كرسبى كريم " سوقاً جديداً ، فإنهم يجعلون الصحافة المحلية تصدر عدداً من العناوين اللافتة ، حيث يوزعون عدداً كبيراً من العينات المجانية ، ويخلقون حالة من الترقب ، وبعد ذلك بشهور يتم افتتاح أحد المتاجر فى النهاية .

ومعظمنا لن يقوم بتأسيس شركة أخرى مثل " كرسبى كريم " ، ولكن الدرس الذى تتعلمه هنا واضح : عليك بتأسيس متجر أو منتج فريد من نوعه ، واتخذ اسماً يسهل تذكره ، وقم بتسويقه بشكل إبداعى ، وحقق بعض الشعبية ، ومن ثم تتحقق لك الشهرة . فإن النتائج من الممكن أن تكون ممتعة بشكل رائع .

يجب على محررى الصحف ومنتجى التليفزيون ابتكار قصص جديدة كل يوم ، ولذا فليس هناك سبب فى أنك أو مشروعك لا يساعد على إطعام ذلك الوحش الجائع الذى يتمثل فى وجود قصص جديدة كل يوم . والطريقة التى تمكنك من فعل ذلك هو أن تقدم للمحرر أو المنتج مادة للقصة . وهم لا ينشغلون بدعم مشروعك ، ولذا فإنهم لا يهتمون إذا ما تحققت الشهرة لمشروعك أم لا . فإنهم يعملون بالأخبار ، وكل ما يهتمون به هو العثور على شىء يكون جديراً بإذاعته كخبر . لذا إذا كنت تريد النجاح فى إذاعة خبر مشروعك على الهواء ، فيجب أن تصوغ رغباتك فى ألفاظ كالأخبار ، يجب أن تقدم لهم مادة للأخبار .

فكيف تفعل ذلك ؟ توجد طريقتان ، الطريقة الأولى : يمكنك الاستعانة بإحدى شركات العلاقات العامة . فإن لشركات العلاقات العامة كلاً من الخبرة والاتصالات لإذاعة خبر مشروعك على الملأ . فإذا لم يكن لديك الوقت أو الرغبة فى فعل ذلك بنفسك ، فإن الاستعانة بإحدى شركات العلاقات العامة تحدث أثراً جيداً ، ومن الممكن أن تكون تلك الشركات مرتفعة التكلفة ، وتريد أن تنفق أموالك بشكل جيد ، وعندئذٍ فإن طريقة العثور على شركة جيدة هى نفس طريقة العثور على التخصصات الأخرى فى فريق العمل الخاص بك . وأفضل شىء فى ذلك هو الحصول على استشارة ، ولكن الاتصال ببعض الشركات التى لا تعرفها من خلال دفتر الهاتف من الممكن أن يجدى أيضاً ، وبالطبع عليك المقارنة بين الأسعار المختلفة ، ولكن الأهم من ذلك هو أن تقارن بين النتائج .

والطريقة الأخرى لنشر خبر عن مشروعك هى أن تفعل ذلك بنفسك وذلك من خلال صياغة ونشر بيان صحفى والبيان الصحفى هو مقال من صحيفة واحدة يوضح قصتك وطبيعتها ومدى أهميتها والوقت والمكان المناسبين لنشرها . ويجب أن تجذب انتباه المحرر ، وتجعله يرغب فى معرفة المزيد ، ومن ثم يعين مراسلاً لإجراء حوار معك ، ولكى تنجح فى تحقيق ذلك ، تأكد من :

- إرسال البيان الصحفى للمحرر المسئول عن صناعتك بالاسم . وأرسله أيضاً للمراسل الذى يغطى صناعتك بالاسم .
- استخدام عنوان رئيسى جذاب .

- جعل البيان جديراً بالنشر . فعنوان مثل " كلب يعض رجلاً " ليس جديراً بالنشر ، ولكنّ عنواناً مثل : " رجل يعض كلباً " هو جدير بالنشر . فكن متميزاً .
- عدم الترويج للمشروع .
- أن يكون البيان قصيراً وشيقاً ـ فلا يجب أن يزيد على خمسمائة كلمة .

وإليك مثالاً لبيان صحفى !

للنشر الفورى [تاريخ اليوم]

محام يفوز بجائزة رفيعة المقام

حصل " جارى روزنبرج " ـ وهو محام محلى متخصص فى القانون الجنائى . على جائزة محامى العام من الشباب لمحكمة الولاية خلال انعقاد محكمة الولاية هذا الشهر . وتمنح الجائزة للمحامين الشباب الأقل من أربعين عاماً والذين أثبتوا ريادتهم فى تخصصاتهم القانونية . ويقول رئيس محكمة الولاية " سام دافيس " : " إن " جاى روزنبرج " كريم مع العملاء الفقراء والمحتاجين . ويجب أن يُكرَّم نتيجة مجهوده الرائع تجاه مجتمعه . إننى أتوقع له النجاح والازدهار " . و " روزنبرج " هو صاحب مؤسسة " روزنبرج للمحاماة " والتى لها مكتبان فى المدينة .

لمزيد من المعلومات ، يرجى الاتصال بـ " رافييل آرونس " على :

٥٥٥٥ ـ ٥٥٥٥ ـ ٥٥٥٥ أو

Rapheal @AgencyPR.com

الفصل الرابع والعشرون



وجود الموقع الإلكترونى

" إن شبكة الإنترنت هى وسيلة إعلام تسويقية " .

ـ " جاى . كونراد ليفنسون "

إذا كنت تعمل فى المجال التجارى لفترة ، فإننى أكاد أجزم بأن لديك موقعًا إلكترونيًا ، وإذا كنت جديداً فى عالم المشروعات الصغيرة ، فإننى أيضاً أكاد أجزم بأنك ستنشئ موقعاً إلكترونياً . فإذا لم يكن لديك موقع إلكترونى ، فعليك مواكبة العصر ، فنحن فى القرن الواحد والعشرين . ويعد الموقع الإلكترونى إحدى أقوى وأرخص وأنفع الأدوات التسويقية التى تم اختراعها على الإطلاق ، وسواء كنت ستشترى برنامجاً أو ستصمم موقعاً بنفسك أو ستستعين بشخص ما لينشئ لك موقعاً إلكترونياً ، يجب أن يكون لك وجود على شبكة الإنترنت . وليس هذا هو القضية . ولكن القضية هى : ماذا تفعل ، وكيف تحقق أرباحاً بمجرد أن يكون لك وجود على شبكة الإنترنت ؟ فى هذا الفصل ، سوف نناقش كيفية إقناع الناس بالدخول على موقعك الإلكترونى ، وما ينبغى أن يجدوه عند دخولهم ، وكيفية تلبية طلبات الشراء التى تتلقاها ، وكيفية الاستفادة من قوة الإنترنت للدخول فى أكثر من مشروع .

الاتصال

على المستوى التجارى ، يجد العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة التعامل مع شبكة الإنترنت أمراً مثيراً للإحباط على الرغم من أن البعض يجدونه ممتعاً للغاية . فإذا كنت مثل الكثيرين من أصحاب المشروعات الأخرى ، فإنك قد تنفق مبلغاً ضخماً لتنشئ موقعك الإلكترونى وتشغله ، وسوف تكتشف فقط أنه بينما يعد هذا شكلاً لطيفاً للوحة إعلانات إلكترونية ، فإنه يسهم بشكل ضعيف فى المبيعات ، وتتمثل المشكلة عادة فى أن الناس لا يعلمون بوجودك ، ولذا فإن القضية هى : كيف تستطيع مساعدة الناس فى الوصول إلى موقعك .

ضع اسم موقعك فى محركات وأدلة البحث

كثيراً ما يترك الناس دليل الإعلانات ويبحثون عما يريدونه فى شبكة الإنترنت من خلال محركات وأدلة البحث ؛ ولأن العديد من المشروعات الأخرى تكون موجودة ، فإن إمكانية جذبك لبعض العملاء الذين يحققون لك ربحاً جيداً ممكنة أيضاً فقط من خلال شبكة الإنترنت ، وذلك فقط إذا استطاعوا الوصول إليك . ولذا فيجب أن تدرج اسم موقعك الإلكترونى فى محركات البحث المختلفة مثل : " جوجل " و " ياهوو " : " و " آسلك جيفس " . وتوجد طريقتان لفعل ذلك :

> **محرك البحث هو وسيلة تجمع نتائج الكمبيوتر وتسردها من خلال قوائم نتيجة استفسار ، ودليل البحث هو نتيجة استفسار يضعها البشر وتكون مسرودة حسب الفئة . فالقوائم الموجودة فى الصفحة الرئيسية لموقع " ياهوو ! " هى دليل بحث . فى حين أن وسيلة البحث فى الصفحة الرئيسية لموقع ياهوو ! هى محرك بحث .**

١. أن تفعل ذلك بنفسك . وهنا ، تقوم بوضع عنوان موقعك الإلكترونى (أو مميز المصدر) فى محركات البحث المختلفة وتتابع العمل لترى إدراج عنوانك الإلكترونى فى القوائم ، ولأن وضع اسم موقعك الإلكترونى يعد خطوة

أساسية مهمة للغاية ، فلا يعنى هذا أنك ستوضع على رأس القوائم ، بل يعنى أن محرك أو دليل البحث يقوم بمعرفة وجود موقعك الإلكترونى .

٢. استخدم خدمة أوتوماتيكية . بما أنه يوجد مئات من محركات البحث ، فإن تصميم موقعك ووضعه فى كل محرك بحث يعد مضيعة للوقت . ولكن عليك أن تدرك أن القاعدة الفعالة دائماً وهى قاعدة ٨٠ ـ ٢٠ تطبق هنا أيضاً ـ فإن ثمانين بالمائة من البحث يتم حول عشرين بالمائة من المواقع ، وحتى فى هذه الحالة فهناك حوالى ستة مواقع رئيسية فقط .

وفى هذه الحالة فإن الطريقة الجيدة هنا هى أن تستخدم خدمة تضع موقعك الإلكترونى فى مئات محركات البحث فى نفس الوقت ، وإحدى تلك الخدمات مثلاً هى : www.submitit.com . وسوف يقوم هذا الموقع ـ مقابل مبلغ صغير من المال ـ بوضع موقعك الإلكترونى فيما يصل إلى أربعمائة محرك بحث ، كما أنه يعيد وضع موقعك الإلكترونى بشكل دورى ليتأكد من أنه لا يزال موجوداً لدى محركات البحث تلك ، وهناك خدمة رائعة أخرى لتسجيل موقعك وهى : www.submissionpro.com .

نصائح التسجيل

إن جعل محركات البحث تعمل بوجودك هو أمر جيد وحسن ، ولكنه سوف يسهم بالقليل فى تأسيس مشروعك ، وما يحقق التواصل حقاً ـ ومن ثم المبيعات ـ هو وجودك وترتيبك فى قوائم دليل البحث . فإن استمرار موقعك فى الصفحة الثالثة لنتائج أي بحث لا يساعدك كثيراً فى مشروعك ، ولكن وجودك ضمن أفضل عشر مراتب سيساعدك لا محالة .

ابدأ بعملية التسجيل . وسواء كنت ستسجل موقعك أو مميز المصدر الخاص بك بنفسك ، أو ستستعين بإحدى خدمات الشبكة الإلكترونية لفعل ذلك لك ، فإنه يجب عليك وضع قائمة من خمس وعشرين كلمة أو شىء من هذا القبيل تصف بها موقعك ، ومشتملة على ثلاث كلمات رئيسية تعتقد أن يستخدمها الناس للوصول إلى موقعك . على سبيل المثال : إذا كان لديك متجر للأحذية

الرياضية فى " بوسطن " ، فإن كلماتك الثلاث قد تكون " أحذية بوسطن الرياضية " .

التسجيل مدفوع الأجر. إن أفضل طريقة لتسجيل موقعك الإلكترونى فى البداية هو " ياهوو ! " " لماذا ؟ على الرغم من أن موقع " ياهوو ! " يتقاضى أجراً مقابل السرد التجارى ، فإنه يعد دليل ومحرك بحث ذا قاعدة بشرية . فإذا دفعت الأجر الثابت والذى يقدر بثلاثمائة دولار (للعام الواحد) فإن موقعك الإلكترونى سيتم إدراجه فى القوائم وربطه بمحرك البحث ، وعندما يحدث ذلك ، فإنك تزيد بشكل كبير من فرص الوصول إلى موقعك من خلال محرك البحث " جوجل " ، وهذا يعد تذكرة النجاح ، وبداخل موقع "جوجل " " متصفح ويب " يبحث بشكل أوتوماتيكى ويحلل الشبكة الإلكترونية لروابط جيدة . وكلما كثرت المواقع التى ترتبط بموقعك ، زادت فرص قبولك لدى موقع " جوجل " (مجاناً) ، وزادت احتمالية وجود موقعك فى مراتب بحث جيدة . إن التسجيل فى موقع " ياهوو ! " والاتصال به ينفذ تلك العملية .

وإذا كنت لا تملك مالاً كافياً ولا تستطيع دفع ثلاثمائة دولار لموقع " ياهوو ! " ، فحاول الحصول على روابط تبادلية مع المواقع الأخرى ، وعندئذٍ فقط يتوصل إليك محرك بحث " جوجل " بأى حال من الأحوال .

> **إن الأجر السنوى الذى يقدر بثلاثمائة دولار للتسجيل فى دليل بحث " ياهوو ! " هو للمواقع التجارية فقط . وإذا لم يكن موقعك مهتماً ببيع البضائع التجارية فقط ، فينبغى أن تحاول أيضاً التسجيل من خلال دليل البحث " ياهوو إكسبريس " وهو وسيلة التسجيل المجانية للمواقع غير التجارية .**

وبالإضافة إلى محرك ودليل بحث " ياهوو ! " فإن محرك دليل البحث الآخر الذى ينبغى أن تدفع له المال هو " لوك سمارت " ؛ لأن قوائم هذا الدليل يتم توزيعها ـ بين القوائم الأخرى ـ لخدمة البحث المنتشرة على نطاق واسع MSN . وإذا أردت أن تجرب التسجيل المجانى فى دليل " لوك سمارت "

فيجب أن تدخل على الموقع Zeal.com (والذى يملكه دليل " لوك سمارت ") حيث سيقوم محررون متطوعون بمراجعة تسجيلك .

متصفح الشبكة الإلكترونية

كما ذكرنا ، وكما تعرف على الأرجح ، فإن أهم محرك بحث هو " جوجل " والذى يستخدم متصفح الشبكة الإلكترونية للبحث عن المواقع وترتيبها (ويقوم " جوجل " حالياً بتفعيل محرك بحث أمريكا أون لاين) . ومتصفحات الشبكة تبحث عن روابط ، ولذا فإن ربط موقعك بروابط أخرى يعد أمراً ضرورياً ، وكلما كثرت المواقع التى ترتبط بها كان ذلك أفضل . وعلى الرغم من أن " جوجل " يقبل التسجيل مثله مثل " ياهوو ! " ، وبينما يكون من الحكمة أن تسجل فى " جوجل " ، فعليك أن تدرك أن التسجيل ليس هو الطريقة الأساسية لمحركات البحث هذه للبحث عن المواقع وترتيبها .

وهناك خدمة متصفح ويب أخرى يجب أن تسجل فيها وهى Inktomi " إنكتومى " حيث إنها تعرض النتائج فى بحث MSN . وكما هو الحال مع " جوجل " ، فإن خدمة " إنكتومى " تبحث عن روابط لموقعك . وبمقابل أقل من خمسين دولارًا ، يمكنك تسجيل موقعك فى " إنكتومى " .

> **إن محركات البحث التى تعتمد على متصفح الشبكة لديها ثلاثة عناصر . فيقوم " العنكبوت " بزيارة مواقع الويب على شبكة الإنترنت كل شهر أو شهرين ويقرأ صفحات الويب . وبعد ذلك تذهب تلك المعلومات إلى " الفهرس " الرئيسى أو ألبوم مصور . وعندئذ يقوم " برنامج محرك البحث " بفحص الفهرس بمثابة لمضاهاة سؤال البحث بالصفحات المفهرسة بالفعل ، وعندئذ يقوم بترتيب تلك الصفحات التى يعتقد أنها وثيقة الصلة بموضوع البحث .**

وهناك ثلاثة مواقع أخرى لمتصفح الويب يجب أن تحرص على التسجيل فيها . وأول تلك المواقع هو Al The web لأنه يعرض النتائج بمحرك البحث الشهير " ليوكس " . والموقع الثانى هو Teome " تيوما " لأنه يفعل محرك

البحث "Ask Jeeves" آسك جيفيس " . وأخيراً تأكد من التسجيل في موقع Alta Vista " ألتا فيستا " والذى على الرغم من أنه أقل شهرة عما كان عليه فى أزهى عصوره فى أواخر التسعينيات ، فإنه لا يزال يستخدمه الكثير من الناس .

المراتب الأعلى منزلة

إذن ، فقد سجلت موقعك فى محركات وأدلة البحث المناسبة ، وقمت ببناء بعض الروابط التبادلية ، وتريد الآن التعرف على النتائج ، أليس كذلك ؟ قد تحصل على نتائج وقد لا تحصل ، فإن المواقع المختلفة تستخدم طرقاً مختلفة لترتيب نتائج البحث . ولدرجة معينة أو بأخرى ، فإن كل موقع يستخدم مجموعة مختلفة من أنظمة العد العشرى المعقدة لتحليل الكلمات الأكثر استخداما على صفحتك الرئيسية ، وعدد الروابط المقترنة بموقعك لتحليل ما تعرضه . فما الذى يمكنك فعله ؟ شيئان : أولاً : تفعيل موقعك على محركات البحث بأفضل شكل ممكن ، وثانياً : إنفاق المزيد من المال .

قم بإعداد موقعك

إن محركات البحث تقوم بترتيب المواقع لأى استفسار اعتماداً على إجراء ضخم مكون من ثلاثة أشياء : أولاً ، من خلال الكلمات التى تظهر فى قمة صفحتك الرئيسية أو بالقرب منها ، ثانياً : من خلال الكلمات الأكثر تكراراً التى تظهر ولها علاقة بكلمات أخرى . وثانياً : من خلال الروابط من وإلى موقعك . وربما تعتقد أن بإمكانك بشكل سرى أن تكتب عبارة " أحذية بوسطن الرياضية " مائة مرة فى قمة صفحتك الرئيسية ، ومن ثم تتأكد من وجودك فى مراتب مرتفعة . هذا خطأ . فهذا نوع من النشر الجماعى الذى سيضمن لك الترتيب فى مراتب منخفضة . وفى كل الأحوال ، فإن تحليل الربط يلعب دوراً ضخماً فى مدى ارتفاع ترتيب موقعك .

إذن ، كيف تحصل على ترتيب أعلى منزلة ؟

انتق كلماتك الرئيسية بعناية . تعد الكلمات التى تعتقد أن الناس سيستخدمونها للدخول على موقعك هى الكلمات الرئيسية ، وبالنسبة لى فقد تكون : " نجاح المشروعات الصغيرة " أو " خبير المشروعات الصغيرة " فماذا عنك ؟ إن كل صفحة على موقعك سوف يتم اصطيادها وفهرستها ، ولذلك فإنك بحاجة لكلمات رئيسية تعكس محتوى كل صفحة .

إذا كنت تريد الدخول على صفحة الأخبار المجانية على شبكة الإنترنت التى عنوانها " أسرار نجاح المشروعات الصغيرة " قم بزيارة موقعى الإلكترونى : www.MrAllBiz.com

اختر وضع كلماتك الرئيسية بعناية . إننى لا أريد المبالغة فى اللغة التقنية هنا ، ولكن الكود الذى يستخدم لإنشاء الصفحة الإلكترونية الخاصة بك يسمى لغة إتش تى إم إل HTML ، فأعلى كل صفحة ، توجد أشياء كجزء من كود HTML وتسمى هذه الأشياء " أجزاء علوية " و " أجزاء العنوان " . وهذه تساعدك على إنشاء صفحتك وتوضيحها . على سبيل المثال : تعد أجزاء العنوان هو ما سيراه الناس وسيجدونه عند ذهابهم إلى علامة الرجوع من صفحتك إلى مواقعهم المفضلة أو علامات الرجوع . ولأن بعض متصفحى الويب يبحثون عن تلك الأجزاء العلوية وأجزاء العنوان ، فعليك أن تتحدث مع مسئول المعلومات لموقعك على شبكة الإنترنت لتتأكد من أن كلماتك الرئيسية تعد جزءاً رئيسياً من تلك الأجزاء ، وبالمثل ، فإن عناوين كل صفحة يجب أن تستخدم الكلمات الرئيسية التى تريد ربطها بتلك الصفحات .

لتكن لك صفحات خاصة . أنشئ صفحات ذات محتوى من لغة إتش تى إم إل ، ومكاناً خاصاً للكلمات الرئيسية يكون مميزاً بما يكفى لجذب انتباه متصيد المعلومات .

اتصل بالمواقع الأخرى . من المهم أن نكرر أن ارتباط المواقع الأخرى بموقعك يعد أفضل الطرق للحصول على ترتيب أفضل .

ففكر فى تلك العملية بدءاً من التسجيل وحتى السرد لتستغرق أسابيع عديدة .

كيف تحصل على روابط جيدة لموقعك ؟ إليك إحدى الطرق : قم بالدخول على محرك البحث المفضل لديك ، واكتب كلماتك الرئيسية ، ولاحظ النتائج ، وعندئذ عليك زيارة المواقع الأعلى فى الترتيب ، وقم بإرسال رسائل إلكترونية لتلك المواقع وانظر إذا ما كانت تدعم وجود ربط تبادلى بينها وبين موقعك .

الحصول على مراتب جيدة

بالتأكيد ، لا يمكنك شراء مرتبة عالية ، ولكن يمكنك فعل شىء منخفض القيمة للغاية ومقارب لهذا الأمر . تأمل " جوجل " لثانية واحدة . عندما تحصل على نتائج لاستفسارك ، ما الذى تراه بجانب ذلك ؟ فى أقصى اليمين يوجد العديد من الإعلانات الموجودة فى مربعات ، بينما تظهر النتائج المدفوعة الأجر فى موقع " ليكوس " فوق النتائج الفعلية للبحث . وإذا كانت لديك الرغبة فى دفع مال ، فإنه يمكنك شراء مثل هذا المكان الرائع ، وبالنسبة لبعض المواقع ، قد تدفع لكل مرة تظهر فيها على الشاشة ، ومن ثم فقد تدفع خمسة وعشرين سنتاً لكل شخص يرى موقعك ويدخل عليه . بينما فى بعض المواقع الأخرى ، تدفع أجراً شهرياً ثابتاً وبكلتا الطريقتين ، فإن الشىء الرائع عند موافقتك لدفع أجر هو أنك تستطيع التأكد بأنك بينما لا يتم وضع موقعك فى مراتب مرتفعة ، فإنه لا يزال من الممكن لك أن ينتهى بك الحال لأن يراك الناس فى الصفحة الأولى بمجرد أن يكتبوا الكلمات الرئيسية لموقعك ، وتوجد لمحركات وأدلة البحث المختلفة طرق إعلانية مختلفة مما يمكنك من الاختيار من بينها ما يجعل موقعك ملحوظاً للآخرين ومرتبطاً بنتائج بحث مناسبة . وفى ظل الاستخدام المتزايد لشبكة الإنترنت من قبل المتسوقين ، فإن هذا من الممكن أن يكون استخداماً جيداً للغاية للمال ، وكذلك طريقة فعّالة لزيادة حجم المبيعات .

إقناع الناس بالشراء

إن جذب الناس إلى موقعك أمر جيد ، ولكن بالنسبة لك لكى تحقق مالاً من خلال شبكة الإنترنت ، فلابد أن يشتروا منك شيئاً . ولإدراك ما يتطلبه الأمر للبيع من خلال الإنترنت ، فإننا نرجع إلى الرجل الذى قد يعرف ذلك بشكل أفضل ، إنه " جيف بيزوس " مؤسس موقع Amazon.com . إذن فما الذى يعتقده " بيزوس " ؟ إنه يقول إن الطريق لنجاح أى مشروع تجارى فى العالم الواقعى هو أن تقدم للعمل شيئاً لا يمكن أن يتكرر على أرض الواقع .

وقد بدأ موقع " أمازون " كأكبر مكتبة فى العالم لبيع الكتب ، وقد حقق نجاحاً لأنه بينما قد تحتوى أية مكتبة تقليدية على آلاف الكتب ، فإن موقع" أمازون " استطاع سرد أكثر من مليون كتاب بمعنى الكلمة ؛ ولأن هذا النوع من الابتكار لا يمكن أن يتكرر على أرض الواقع ، فإن " بيزوس " قد ابتكر وقدم شيئاً فريداً من نوعه ، ومن ثم دفع الناس لزيارة موقعه . ولذا يجب عليك أن تفعل ذلك إذا كنت تريد تحقيق النجاح من خلال الإنترنت وليس من الضرورى أن يكون على مستوى النجاح الذى حققه موقع " أمازون " ولا يزال محتفظاً به أيضاً .

وإليك مثالاً لمشروع تجارى صغير : " برايان كابلوفيتز " هو مؤسس ورئيس مجلس إدارة موقع speakermatch.com . وقد بدأ هذا الموقع كمكتب لتعليم الخطابة ، وهو عبارة عن وكالة تعرف المتحدثين على مخططى الاجتماعات والمؤتمرات ، وكجزء من ذلك العمل ، فإن " كابلوفيتز " أنشأ موقعاً إلكترونياً . وبينما بدأ مكتبه كما هو الحال مع معظم المشروعات الأخرى - بقليل من النجاح - كانت لديه فكرة رائعة وبدأ فى اتباع القول المأثور لـ " بيزوس " وهو : **يجب أن تقدم شيئاً فريداً من نوعه لتنجح عبر شبكة الإنترنت** ، ومن ثم بدأت الأمور تتغير للأفضل بشكل سريع ومطرد . وقد أدرك " كابلوفيتز " أنه كانت هناك حاجة ماسة لا يمكن لكاتب الخطابة التقليدية تلبيتها ، وهى حاجة يمكن تلبيتها من خلال شبكة الإنترنت بشكل أفضل ، وعلى الرغم من أن " كابلوفيتز " لم يلتق بـ " جيف بيزوس " مطلقاً ، فإنه كان يعرف درس " بيزوس " بشكل غريزى ، فقد أدرك " كابلوفيتز " أن أحد الإحباطات الشديدة التى تصيب العديدين أن أى متحدث يجد هراءً يستغرق الكثير من الوقت .

وبالمثل بالنسبة لمخططى الاجتماعات ، فإن العثور على المتحدث المناسب لهم فى اجتماعاتهم كان أيضاً أمراً مضيعاً للوقت . وبدلاً من تأسيس مكتب فعلى للخطابة ، أدرك " كابلوفيتز " أن بإمكانه التوفيق بين المتحدثين ومخططى الاجتماعات من خلال شبكة الانترنت . ويقول " كابلوفيتز " : " لقد أصبح الموقع هو وحش صناعة الخطابة من خلال الإنترنت " .

فعلى الموقع (www.speakermatch.com) ، يقوم مخططو الاجتماعات - مجاناً - بسرد مناسباتهم واحتياجاتهم من المتحدثين . ويدفع المتحدثون أجراً شهرياً للموقع من أجل حق الحصول على الصفقات التى تناسب قدراتهم . وطبقاً لـ " كابلوفيتز " ، فمنذ أن بدأ استخدام طراز مشروعه المعدل ، فإن " قاعدة الموقع والعملاء تتطور كل شهر " . فإنه يمسك بطرفى الحكمة وتعلم الطريق الصعب ، ويقدم خبرته لهؤلاء الذين يريدون تأسيس مشروعاتهم الخاصة الناجحة عبر شبكة الإنترنت :

- إن أذكى شيء فعله كان ابتكاره لقائمة تسجيل مفضلة لرسائل الخطابة الإخبارية . وبالدخول على تلك الرسائل ، فإن زوار الموقع يعدون أنفسهم باستمرار للحصول على خدمات " كابلوفيتز " ، فإنهم يرغبون فيما يقوم ببيعه ، ويوافقون على إعطائه عناوين بريدهم الإلكترونى الخاص بهم . وهذه وسيلة تسويقية فعالة لكل من يريد أن يصبح تاجراً إلكترونياً .
- كان أسوأ شيء فعله هو شراء قائمة مفضلة من أحد السماسرة . فينصح قائلاً : " لقد كان ذلك مضيعة للمال " .

> **إن ابتكار رسائل إخبارية مفضلة فى البريد الإلكترونى هى طريقة رائعة ، لصنع قائمة للعملاء قابلة للزيادة ، والاستمرار على اتصال مع العملاء ، وجنى عائد متزايد . ولكى تكون ناجحاً ، يجب أن تقدم رسائلك الإخبارية معلومات أو خصومات أو خدمات يحتاج إليها العملاء بشدة ، بما يجعلهم يوافقون على إعطائك عناوين بريديهم الإلكترونى . ومن خلال هذا ، يخبرك هؤلاء العملاء بأنهم يهتمون بشدة بما تقدمه لهم . لذا فاستمن بذلك . وبالطبع يجب أن تكون رسائلك الإخبارية ذات محتوى قيم ، ولكن لا تفوت على نفسك الفرصة لتزيد مبيعات منتجات أو خدمات جديدة .**

إذن ، فالدرس من موقعى speakermatch , Amazon واضح ، وهو : إذا كنت تريد تأسيس مشروع ناجح عبر شبكة الإنترنت ، فعليك حينئذٍ أن تعرض شيئاً فريداً من نوعه ، وألا يكون شيئاً يمكن تقليده على أرض الواقع ، وأن يلبى حاجة من احتياجات سوق معين ، وسوف تجنى المال الوفير .

الشحن عبر الإنترنت

إن تلبية طلبات الشراء التى تتم عبر الإنترنت من خلال الشحن هى أمر أساسى تماماً . فبعد أن يدخل أى زائر على موقعك الإلكترونى وينقر على طلب الشراء ، فسوف تحصل على إعلام بطلب الشراء وإذا كان لديك حساب تجارى ، فإن الأموال سوف يتم إيداعها مباشرة فى حسابك بالبنك ، وعندئذٍ تقوم بشحن المنتج كما هو الحال مع أى طلب آخر للشراء .

وإذا كنت حديث العهد بهذا المجال ، فيجب أن يكون لديك حساب تجارى . وإذا لم تستطع فتح حساب تجارى ، فينبغى أن تشترك فى خدمة paypal ، والتى ستعلمك عندما تحصل على طلب للشراء ، وتخبرك بما تم طلب شرائه ، وتحصّل لك الأجر (ونسبة بسيطة لها) ، وإما أن تسلمك المال أو تودعه فى حسابك الخاص . إنها خدمة جيدة جداً للموقع الإلكترونى لمشروعك الصغير الأساسى .

ولكن ماذا لو لم تكن تريد الدخول فى مشكلة تلبية طلبات الشراء الفعلية ؟ إن أحد أفضل الأمور الخاصة بتأسيس موقع للتجارة الإلكترونية القابلة للنمو هو أنه لا يجب عليك أن تخزن البضائع بشكل مادى لتكون فى متناولك عند البيع ، " والشحن عبر الإنترنت " هو اتفاق بينك وبين تاجر جملة أو موزع يمكنك من تخزين البضائع فى موقعك الإلكترونى بشكل فعلى من خلال استخدام بضائعهم وتلقى الطلبات ، وعندئذٍ فعليك أن تخبر تاجر الجملة أو الموزع بأية صفقة ، ومن ثم يقوم بشحن البضاعة ، وفى الأساس ، تكون أنت مجرد وسيط (على الرغم من أنه لا يعرف أحد بذلك ، فيبدو للعالم كله وكأنك أنت الذى يقوم بتخزين وبيع البضاعة) ، ومن خلال الشحن عبر الإنترنت ،

يمكنك بيع المنتجات بأفضل الأسعار عبر موقعك الإلكترونى وتحقق ربحاً جيداً ، ولكن دون أن تضطر فعلياً لتخزين وشحن المنتج .

وإليك مثالاً على ذلك : لنفترض أن موقعك الإلكترونى لمتجر الأحذية الرياضية يعلن عن منتج جيد للغاية وصفقة من عشرة منتجات بقيمة أربعة وأربعين دولاراً ، بالإضافة إلى ستة دولارات مصاريف شحن وتسليم ، فعندما يدخل أى زائر على موقعك وينقر على طلب شراء هذا المنتج ، فإنك تحصل على بريد إلكتروني يعلمك بذلك . وعندئذٍ ترسل إلى مصنع هذا المنتج بريداً إلكترونياً (وهذا أيضاً يحدث فى أجهزة أخرى بشكل أوتوماتيكى) فيقوم المصنع بشحن الصفقة - مستخدماً ختم الشعار الخاص بك - ويرسل إليك فاتورة بتكلفة الصفقة ، ولنقل خمسة وثلاثين دولاراً مثلاً . فتقوم خدمة paypal بأخذ أموالك وإيداعها فى حسابك . فتحقق ربحاً مقداره خمسة عشر دولاراً عن كل صفقة ، وقد كان كل ما عليك فعله هو تلقى طلب الشراء .

وأنت على صواب إذا كنت تعتقد أن هذا مثال رائع للمشروع التجارى ؛ لأنه كذلك بالفعل ، فإنك لا تتحمل نفقات العمالة اللازمة للشحن والتسليم ، وبإمكانك وضع بضائع الماركات التجارية ، وكذلك يمكنك بسهولة أن تضيف وتحذف البضائع من متجرك الإلكترونى ، ولا يجب عليك شراء مواد خام . ابدأ تلك العملية بتحديد المنتجات التى تريد التعامل فيها وتحدث مع مصنع تلك المنتجات لترى إذا ما كان لديه نظام شحن عبر الإنترنت . وإذا لم يكن لديه هذا النظام ، فعليك حينئذٍ أن تبحث عن موزع (وهو أى مشروع لديه مخزون من المنتجات ويوزعها) .

وكما هو الحال مع أية صفقة تجارية تقوم بها ، عليك أن تتفاوض للتوصل إلى أفضل اتفاق يمكنك التوصل إليه . وعندما تجد مصنعاً أو موزعاً تريد الاستعانة به ، فاستكشف ما يلى :

- مدى الفرق بين أسعارهم فى بيع الجملة والتجزئة ، حتى يمكنك حساب أرباحك .
- مقدار ما يتقاضونه للشحن .
- كيفية حصولهم على أجر منك .
- كيفية تعاملهم مع العوائد وطلبات إعادة التمويل .

إن موقع شركة " توماس ريجستر " يسرد آلاف الشركات وعلاماتها التجارية ومنتجاتها . ويقول موقع الشركة الإلكترونى إنه " أكثر المصادر الإلكترونية الحصرية التى تساعد على التعرف على الشركات والمنتجات التى يتم تصنيعها فى أمريكا الشمالية ، حيث يمكنك .. مشاهدة آلاف المواقع الإلكترونية والألبومات المصورة للشركات على شبكة الإنترنت " . فعليك بزيارة الموقع : www.thomasregister.com إن موقع شركة " توماس ريجستر " يسرد آلاف الشركات وعلاقاتها التجارية ومنتجاتها . ويقول موقع الشركة الإلكترونى إنه " أكثر المصادر الإلكترونية الحصرية التى تساعد على التعرف على الشركات والمنتجات التى يتم تصنيعها فى أمريكا الشمالية ، حيث يمكنك .. مشاهدة آلاف المواقع الإلكترونية والألبومات المصورة للشركات على شبكة الإنترنت " . فعليك زيارة الموقع : www.thomasregister.com

إن الشحن عبر الإنترنت هو طريقة سهلة وممكنة للبيع عبر الإنترنت . ولكن تجنب تلك الشركات التى تريد الحصول على أجر منك مقابل بيع منتجاتها (وهى كثيرة ، فخذ حذرك) ، وتأكد من جودة المنتجات التى تدعم صورتك وعلامتك التجارية ، والتى تحقق لك هامش ربح مريحاً .

موقع " إى باى " EBAY

إذا كانت لديك بالفعل منتجات تريد بيعها ولا تريد وسيطاً عبر الإنترنت ، فإن إحدى أفضل الطرق وأسهلها وأقلها تكلفة لتحقيق مصدر ربح آخر ، هو أن تبدأ مشروعاً تجارياً من خلال موقع ebay . وعلاوة على ذلك ، إذا كانت لديك بضائع قديمة لم تتمكن من بيعها ، فقد تُفاجأ عندما تجد سوقاً جاهزاً لها من خلال موقع ebay . والدخول على هذا الموقع يكلفك القليل جداً من المال ، ويعد عملاً ناجحاً ورائعاً ، وإن لم يكن كذلك فكل ما ستخسره هو بعض الوقت .

يبيع الناس ما يقدر بحوالى اثنى عشر مليون سلعة كل يوم من خلال موقع ebay ، ويجنون أرباحاً تقدر بحوالى أربعين مليون دولار من تلك الصفقات .

وكما تعلم ، فإنك على موقع ebay ، تبيع السلع من خلال نظام للمزاد . وعلى الرغم من أن هناك تغييراً حديثاً يسمح للعملاء " بشراء المنتج على الفور " فإنه يتم استكمال المزاد . ويمكنك بيع كل شيء تقريباً على هذا الموقع ، سواء أكثر السلع شهرة . كالمقتنيات والكتب والأفلام والموسيقى وقطع الأثاث والسيارات والتذكارات الرياضية . فلاحظ أن كل شيء تقريباً قد تجده يباع في هذا الموقع بدءاً من مزرعة للحيوانات الأليفة وحتى الكرة المطاطة .

وأحد أسرار البيع في هذا الموقع هو القول المأثور القديم الذى يقول : اشترِ رخيصاً وبع غالياً . وتذكر شعار تاجر التحف في مثالنا القديم وهو : إن السر كله يكمن في الشراء . فإنه كان يعلم أنه إذا استطاع شراء السلع بسعر رخيص ، فإن إعادة بيعها مقابل ربح مجزٍ لن تكون بتلك الصعوبة . وهذا صحيح تماماً في موقع ebay .

استراتيجيات موقع ebay

هناك أشياء عديدة يمكنك القيام بها لزيادة فرص نجاحك على موقع ebay ، وهى : أولاً ، تأكد من وضع " سعر محدد " مناسب وخفى لمزادك . والسعر المحدد هو أقل أجر لسلعتك ، سوف توافق عليه لمنتجك ، ومن ثم يضمن لك تحقيق ربح في الصفقة (إذا بعتها) . ثانياً ركز على خدمة العملاء ، فسوف يرسل لك العملاء المستقبليون رسائل إلكترونية بها أسئلة ويجب أن تجيب عن تلك الأسئلة على الفور ، وبالمثل ، عندما تبرم صفقة ، عليك الانتباه لمنتجك وتأكد من شحنه بشكل مناسب وفورى ، ومن بين الأشياء الأخرى التى يمكنك القيام بها للتأكد من نجاح غزوتك في موقع ebay هى :

- **استخدم الصور** . فالناس يريدون رؤية ما يشترونه .
- **اكتب عنواناً رئيسياً رائعاً** . ومن الممكن أن يكون مسهباً ، ولكن يجب أن يكون صحيحاً : فإن العناوين تجذب انتباه الناس .
- **كن مجتهداً** : فإن تقديم وصف كامل للمنتج من الممكن أن يحدث فارقاً كبيراً .

- قدِّر تكلفة الشحن الخاصة بك بشكل واضح . على الرغم من أن المشترين الذين يتعاملون من خلال موقع ebay يدفعون مصاريف الشحن ، فإنك قد تنقص من هامش ربحك إذا كانت المصاريف الفعلية للشحن أكثر مما تتقاضاه من المشترين .

إن تعلم كيفية البيع عبر موقع ebay ليس أمراً عسيراً . قم بزيارة الموقع ebay.com / eduction للقيام بجولة كاملة للتعرف على كيفية سير تلك العملية ، أو ارجع إلى مكتبتك المحلية ـ فهناك كتب عديدة جيدة عن هذا الموضوع . وعموماً فإن التجارة عبر موقع ebay تعد طريقة رائعة غير محفوفة بالمخاطر لتنمية مشروعك أو حتى لتبدأ مشروعاً صغيراً مربحاً بالقليل جداً من المال .

هل تريد ترك انطباع ذى تكنولوجيا فائقة ؟ فكر فى الحصول على بطاقة عمل فى قرص مدمج صغير . فإن المشروعات المتخصصة تستطيع نسخ أقراص مدمجة صغيرة لك (تقريباً فى حجم بطاقة العمل العادية) بها الكثير من المعلومات الرائعة . وتأتى الأرقام المدمجة لبطاقات العمل فى عدة أشكال ، ومن الممكن أن تتعامل مع جميع أنواع الوسائط المتعددة ، بل إن البعض منها له وظائف خاصة بالتجارة الإلكترونية .

التسويق عبر البريد الإلكترونى

إحدى أسهل الطرق لتطوير مشروعك باستخدام شبكة الإنترنت هى أن تستخدم قوة البريد الإلكترونى ، وبالطبع لا أقصد الرسائل الجماعية الإعلانية المزعجة ، ولكن أقصد رسائل البريد الإلكترونى الموجهة للعملاء المناسبين والمتوقعين . وعلى المستوى الشخصى ، فإننى أستخدم تلك الطريقة بنجاح باهر لبيع إنتاجى الإبداعى فى عمود صحيفة " **يو إس إيه توداى** " للمواقع التجارية فى جميع أنحاء العالم .

والفكرة هنا هى أن تعرض منتجات أو خدمات لعملاء معينين من خلال البريد الإلكترونى . وفى تلك الحالة ، فإن تلك الطريقة مثل أكثر طرق التسويق التقليدية من خلال البريد العادى التى ناقشناها فى الفصل السابق ، ولكن الفرق هو أنك تستطيع إيجاد قائمة لمتلقى الرسائل من خلال البحث فى شبكة الإنترنت ، ووسيلتك فى التواصل هى وسيلة إلكترونية . على سبيل المثال : هب أنك مصمم معمارى . فيمكنك أن تراسل المهندسين المعماريين عبر البلاد من خلال البريد الإلكترونى ، وتوضح لهم من أنت وتخبرهم بمدى انخفاض تكلفة خدماتك ، وأن تظهر لهم براعتك فى التجارة الإلكترونية ، وأن تعرض عليهم الدخول فى شراكة فعلية معهم . ويكمن السر فى أن تجعل بريدك الإلكترونى الاستهلالى مثيراً بدرجة كافية تجعل مستقبله يرغب فى معرفة المزيد ، وينبغى أن يكون هذا البريد الإلكترونى قصيراً جداً ، بحيث لا يزيد على خمس فقرات ، وينبغى أيضاً أن يوضح الفوائد العديدة نتيجة العمل معك ، وإذا كان المهندس المعمارى مهتماً ، فإنه سوف يرد عليك ببريد إلكترونى سريع جداً ، ومن ثم يصبح لديك عميل جديد آخر .

الفصل الخامس والعشرون



الرحيل

" كن مستعداً " .

ــ " بوى سكوت موتو "

لابد أن يأتى يوم فى حياة مشروعك سيجب عليك فيه نقل ملكيته لشخص آخر أو على الأقل تبدأ فى الاستعداد لنقل ملكيته . فالناس يتركون مشاريعهم طوال الوقت - سواء لبدء مشروع جديد ، أو لزيادة أرباحهم ، أو للسماح لأولادهم بتولى زمام الأمور ، أو للتقاعد - فالأسباب كثيرة ، ولكن أية استراتيجية للتخلى عن المشروع ستتطلب منك استعداداً مناسباً لذلك ، وهو الشىء الذى يشمئز منه الكثير من أصحاب المشروعات ، فى هذا الفصل ، سوف نتطرق لعملية الرحيل عن المشروع ونجعلها سهلة .

خطة الاستخلاف

بالطبع ، ما من أحد يحب التفكير فى موته ، ولكن هل ينبغى أن تموت ولست مستعداً لذلك ، فما الذى قد يحدث لمشروعك ولأسرتك ؟ إن التخطيط للاستخلاف هو الطريقة للاستمرار فى تطبيق هدفك ونموه ، ولذا فإنه ينبغى أن يكون جزءاً من خطة أى مشروع صغير . فإذا حدث لك شىء ، أو لأى فرد مهم آخر فى فريق عملك (هب أن أحداً مات أو ترك العمل فجأة) ، فهل سيستمر

حلمك فى الحياة ؟ إن خطة الاستخلاف تضمن لك ذلك . ولا يجب عليك أن تضع خطة للاستخلاف من أجلك فقط ، ولكنه شيء تدين به لموظفيك ، والباعة ، وحملة الأسهم والمستثمرين إن وجدوا ، فإنهم جميعاً يعتمدون على مشروعك إلى حد ما للحصول على قوتهم . وخطة الاستخلاف هى العملية التى يتم فيها تحديد وإعداد التغييرات ، ليس فقط للمدير التنفيذى ورئيس مجلس الإدارة ، ولكن قد تكون أيضاً للمدراء المهمين .

وتأمل القصة التحذيرية لـ " مارتى " صاحب سلسلة من شركات الأرضيات فعندما تقدمت به السن ، قرر " مارتى " أنه بحاجة لخطة للاستخلاف ، ومن ثم وضع خطة كان يعتقد أنها خطة مضمونة للغاية ، وبعد ذلك حدث ما لم يكن متوقعاً بالفعل : ففى سن الخمسين عاماً ، مات " مارتى " فجأة وكان لابد من تطبيق خطته وعندما تمت قراءة وصية " مارتى " اكتشف الجميع أن المساعد الأول لـ " مارتى " وذراعه اليمنى قد مُنحَ خمسة وعشرون بالمائة من المشروع وكان لابد له أن يديره . وكانت نسبة الخمسة وسبعين بالمائة الباقية قد تم تقسيمها بالتساوى على أطفال " مارتى " الثلاثة ، وكان هناك اثنان من بينهم لا يزالان قاصرين . وما لم يتخيله " مارتى " مطلقاً هو أن خطته قد تتسبب فى وقوع المشاكل أكثر من تقديمها للحلول ، فقد أراد ابنه الأكبر أن يدير المشروع ولكن وصيته أوكلت تلك المهنة بشكل خاص لموظفه . وبعد ذلك بعام أو عامين بدأ هذا الموظف يستاء من العمل لدوام كامل ولكن كان عليه أن يعطى أولاد " مارتى " نسبة خمسة وسبعين بالمائة من الأرباح . وفى النهاية ، باع الأولاد نصيبهم من المشروع للموظف ، وماتت خطة " مارتى " الرئيسية كما مات حلمه تماماً .

عندما تبدأ فى وضع خطة للاستخلاف ، فيجب أن تجيب عن ثلاثة أسئلة . أولاً : ما تصورك لمستقبل مشروعك فى غيابك ؟ ثانياً : من الذى يستطيع تطبيق تصورك بأفضل شكل ممكن ؟ وأخيراً ما الخطة التى يمكنك وضعها لترى تصورك وهو يُطبق من خلالها ؟

ابدأ بتحديد ما تريده لمشروعك إذا حدث لك شيء ، أو لشريكك ، أو للموظفين المهمين لديك . هل تريد للمشروع أن يستمر ؟ وهل يعد ذلك إشارة بدلاً من أن يكون الوقت المناسب لإنهاء الأمور المعلقة فى كل شيء ؟ على

المستوى القانونى ، ينهى موت الشريك تلك الشراكة ما لم يكن هناك اتفاق آخر ، وفى الشركة ذات المسئولية المحدودة أو الشراكة المساهمة ، لا ينهى الموت فى حد ذاته المشروع . وإذا استمر المشروع ، فمن الذى سيملك نصيب الشخص الراحل فى المشروع وما مدى نفاذ رأيه فى إدارته ؟ هذه هى الأسئلة التى يجب أن تجيب عنها .

مهما كانت الخطة التى تضعها ، فإنها يجب أن تذكر فى موضعين . أولاً : يجب أن تصبح جزءاً من اتفاق إدارة المشروع . ثانياً : إذا تم نقل حصص الملكية ، فيجب أن يتم التطرق لذلك فى وصيتك أو أثناء حياتك .

ثانياً ، إذا كان الاستمرار مناسباً ، يجب أن تحدد الشخص الذى يستطيع أن يحل محل الشخص موضع الاهتمام ، سواء كنت أنت أو أى شخص آخر . فأنت وفريق عملك لديكم واجبات . فمَن مِن الموجودين يستطيع التعامل بأفضل شكل مع تلك الواجبات ؟ ابحث فى مشروعك وفكر فى أفضل من يستطيع أن يحل محل الأفراد المهتمين ، ولا يجب بالضرورة أن تبحث عن شخص يكون نسخة طبق الأصل منك ، ولكن يجب أن يكون شخصاً يستطيع التدخل فى الأمور والقيادة ، تحقق من المهارات والشخصية والقدرات القيادية والذكاء ، بل إنك قد تعقد للمرشحين المتوقعين اختباراً لتقييم الذات لتعرف كيف ينظرون إلى نقاط قوتهم ، وضعفهم ، ومهاراتهم ، وأهدافهم ، ولا يجب أن يعرفوا سبب هذا الاختبار إذا كنت لا تريدهم أن يعرفوا .

وأخيراً ، فعندما تحدد الشخص الذى تعتقد أنه قد يكون أفضل مرشح لتقلد المنصب ـ ولنقل مثلاً منصبك ـ تحدث معه بشأن ذلك وتعرف على توقعاته . وإذا كان ابنك هو من سيتولى الأمر ، فلا يجب أن تتطرق إلى موضوع الاستخلاف فقط ، ولكن أن تكتشف ما إذا كان يرغب فى أن يصبح الرئيس ، وإذا كانت الإجابة مؤكدة ، فعليك بعد ذلك أن تبدأ فى إعداده لهذا المنصب بنشاط . فعلمه ما يحتاج معرفته ، وأجب عن أسئلته ، وعرضه لجميع مظاهر العمل ، ولهدفك وخطتك . ولكن كن حريصاً وأنت تفعل ذلك ، فإن اختيار خليفة لك من الممكن أيضاً أن يخلق مشاعر سيئة . فإن المرشحين المؤهلين لذلك والذين لا يتم

اختيارهم قد يتركون المشروع ، ومن الممكن أن تتسبب العملية نفسها فى انتشار القلق فى جميع أرجاء الشركة . فسوف يكون عليك التحلى بأفضل المهارات السياسية .

فى عام ١٩٩١ ، قال " جاك ويلش " رئيس مجلس إدارة شركة " جنرال إليكتريك " : إن الشىء الذى كان يشغل تفكيره ، والشىء الذى كان يقضى معظم وقته فى التفكير فيه كان خطة الاستخلاف ، وذلك قبل تسع سنوات من التخلى عن منصب .

وفى النهاية ، عليك أن تصيغ خطة الاستخلاف الخاصة بك كتابة ، حتى لا يكون هناك استخفاف بما تريده .

بيع المشروع

قد ترغب فى بيع مشروعك لأنك عجزت عن تحديد خلفية لك ، أو ببساطة يكون الوقت قد حان لنقل ملكية المشروع ، وتتطلب عملية بيع المشروع تفكيراً مسبقاً ومتأنياً لأنها تعد صفقة معقدة ومستهلكة للوقت . فإن العثور على المشترين المناسبين ، ومراجعة سجلاتك ودفاترك ، ونقل ملكية العقار ، وإنهاء الصفقة هى أمور من الممكن أن تطول . وبالتأكيد قد تستغرق عاماً أو أكثر . ولذا ، فلكى تتأكد من أنك قادر بالفعل على العثور على مشترٍ مناسب وإنهاء الصفقة فى وقت معقول ، فهناك نصائح قليلة حسب الترتيب الصحيح .

أعد الأمور الجاذبة للمشترين

كما هو الحال فى عملية بيع منزل ، تتطلب عملية بيع أى مشروع أن تزيد من جاذبية هذا المشروع وذلك من بين أشياء عديدة يجب عليك فعلها . فسوف يجب عليك طلاء ما يحتاج إلى طلاء ، وإصلاح ما يمكن إصلاحه ، وتنظيف جميع الأماكن ، وبمعنى آخر ، إعداد المكان للعرض .

احصل على تقييم للمشروع. يبالغ معظم أصحاب المشروعات الصغيرة في تقدير قيمة مشاريعهم ، وخاصة سمعتهم الجيدة ، اعتقاداً منهم بأنها تستحق أكثر مما هي عليه . وعندئذٍ ، فمن الحكمة أن تدفع لمتخصص في تقييم المشروعات التجارية في وقت مبكر من تلك العملية ، ومن ثم تعرف ما يمكنك توقعه ، ويكون بمقدورك تقييم العروض التي تتلقاها بكل أمانة . وتعتمد قيمة مشروعك على ربحيته ، وسمعته ، وأصوله ومسئولياته القانونية ، وإذا استعنت بسمسار للمشاريع التجارية ـ كما سنناقش لاحقاً ـ فسوف يكون بمقدورك تقدير قيمة مشروعك بدقة كجزء من خدماته .

اجعل المكان منظماً. من بين أسباب إقبال المشترين على شراء المشاريع التجارية ، هو أنهم يريدون تقليل حجم المخاطرة ، والطريقة الوحيدة التي يستطيعون أن يروا من خلالها ما إذا كان مشروعك آمناً أو ينطوي على مخاطرة هي البحث في سجلات ، فيجب أن تكون جميع الدفاتر ـ بيانات الخسائر والأرباح ، وعوائد الضرائب ، والعقود ، والتصاريح ، وعقود الإيجار ، وكل شيء ـ كل هذا يجب أن يكون مرتباً .

عزز من أرباحك. يشتري الناس المشروعات التجارية لأنها تحقق أرباحاً . ومن ثم فهذا يستلزم أن يكون من بين أفضل الأشياء التي يمكنك فعلها لضمان صفقة مربحة هو أن تزيد مبيعاتك وأرباحك إلى أقصى حد ممكن .

تحدث مع مستشاريك. قد يكون لدى محاميك ومحاسبك بعض الأفكار الجيدة عن عملية بيع مشروعك ؛ بل ربما قد يعرفان بعض المشترين المتوقعين ، فيجب عليك أن تتحدث معهما مسبقاً ، وأن تخبرهما بخطتك ، وعندئذٍ يكونان مستعدين لمراجعة الصفقة عند قرب انتهائها .

استعن بوسيط تجاري

الآن ، قد قررت أن تبيع مشروعك ، وقمت بتنظيم وترتيب المكتب استعداداً للصفقة فإن السؤال الحتمي هنا هو : أين تجد المشترين ؟ أمامك خياران :

يمكنك إما الإعلان عن عملية البيع بنفسك أو الاستعانة بوسيط تجارى ، وإذا قررت أن تبيع بنفسك (وهو يشبه بيع منزل دون الاستعانة بسمسار للعقارات) ، فعليك بالإعلان فى الأماكن التالية :

- الإعلانات المبوبة : يوجد بقسم الإعلانات المبوبة فى صحيفتك المحلية قسم يسمى فرص تجارية . وهذا القسم يقوم بسرد مختلف المشروعات الصغيرة المعروضة للبيع ، وكذلك أسعار تلك المشروعات وموقعها ، ويبدأ العديد من المشترين من تلك النقطة .

- المجلات . يوجد عادة فى الأغلفة الخلفية للمجلات التجارية قسم بأسماء أصحاب المشروعات الذين يعرضون مشروعاتهم للبيع .

- من خلال شبكة الإنترنت . إذا كتبت عبارة : " مشروعات معروضة للبيع " فى محرك البحث المفضل لديك ، فإنك سوف تحصل على قائمة بالمواقع التى تعمل بالصفقات التجارية .

وبينما قد تنجح تماماً فى بيع مشروعك دون الاستعانة بوسيط تجارى ، فكر فيما قد يكون عليه الحال إذا قمت ببيع منزلك دون الاستعانة بوسيط عقارات . فإنك لن تصل إلى خبرة وتجارب الوسيط ، ولا قائمة خدماته المتعددة ، ولا اتصالاته أو زملائه ، ولذا فإن هذا الأمر ينطبق على الصفقات التجارية ، فإن الوسطاء لديهم قوائم من الخدمات والمصالح ، التى تعد طرقاً رائعة للوصول إلى مشترين . ولذا ، فإن أول ميزة للاستعانة بوسيط تجارى هو أنه ستكون لديك وسيلة للوصول إلى العديد من المشترين المناسبين أفضل مما تستطيع بنفسك .

وبينما يتقاضون أجراً منخفضاً (فإنهم فى العادة يحصلون على أجرهم فى صورة نسبة من ثمن الصفقة) ، فإن الوسطاء التجاريين من الممكن أن يكونوا مصدراً قيماً عند بيع أى مشروع تجارى . فإن أى وسيط جيد سوف يساعدك على تحديد السعر المناسب ، ويكون بمثابة هيئة استشارية جيدة ، ويتفاوض للتوصل إلى صفقة جيدة ، ويتعامل مع عملية إنهاء الصفقة ، وربما يكون أفضل شىء من هذا كله ، هو أن أى سمسار جيد يستطيع أن يفرق بين المشترين

الجادين والمستهترين ، ويجلب المزيد من العملاء الجدد ، ومن ثم فإنه فى العادة يحصل على سعر جيد للمشروع .

إذا كنت تفكر فى الاستعانة بوسيط تجارى ، فتأكد من معرفة ما يلى :

- **خبرة الوسيط . يجب أن يعرف الوسطاء الجيدون قيمة المشروع ، والمبيعات ، وتمويل المشروع ، والمفاوضات ... إلخ . فإنك بحاجة لشخص ذى خبرة ويفهم حقاً عالم المال والأعمال .**
- **إذا ما كان الوسيط معتمداً . والتصديق الذى تريده يمكنك الحصول عليه من الجمعية الدولية للوسطاء التجاريين ، ويسمى وسيطاً تجارياً معتمداً .**
- **الخدمات المقدمة . هل سيساعدك الوسيط على تقدير قيمة المشروع ؟ وهل سيقوم بأكثر من مجرد التفاوض فى الصفقة ؟ إن أى وسيط جيد ينبغى أن يكون مستشاراً مالياً شاملاً حتى نهاية الصفقة .**

وجوهر القول هو أن أية صفقة لشراء مشروع تجارى تعد حدثاً مهماً ، ويستطيع أى وسيط تجارى جيد أن يساعدك على ضمان نجاح تلك الصفقة .

السعر

ما المبلغ الذى تتوقع الحصول عليه ثمناً لمشروعك ؟ إنه سؤال واضح على الرغم من صعوبة إجابته ، حيث إن كل مشروع يختلف تماماً عن الآخر . وعندما يتعلق الأمر بالسعر ، فهناك أربعة أسئلة رئيسية يجب أن تجيب عنها :

١. ما الذى يملكه المشروع ؟ من المؤكد أن أى مشروع لديه أصول يكون أكثر قيمة من مشروع بلا أصول . وبالطبع تشمل الأصول أشياءً مثل الشاحنات والأجهزة ، ولكنها أيضاً تشمل العقود وحقوق الملكية الفكرية ، والشهرة التجارية (أى السمعة التى يتمتع بها المشروع فى المجتمع) ، وهكذا .

٢. ما الذى يدين به المشروع ؟ إن قيمة مشروعك تعتمد على مسئوليته القانونية ، وبالطبع كلما قلت المسئولية زادت قيمة المشروع .
٣. ما إمكانية ربح المشروع ؟ للمرة الثانية ، يتم تطبيق نفس المبدأ الذى يقول : كلما زادت الربحية ارتفع السعر .
٤. ماذا عن الأمور المعنوية ؟ ما الذى يجعل المشروع متفرداً عن غيره ؟ هل لديك موقع رائع ، أوٍ عقد إيجار جيد ، أو موظفون أكفاء ؟ فهذه الأمور من الممكن أن تحدث فارقاً .

يجب أن توضع هذه الأسئلة الأربعة فى الحسبان وأن تُستخدم لتحديد قيمة مشروعك . وهناك ثلاث طرق لتتمكن من فعل ذلك ، الطريقة الأولى تسمى **بناء السعر** . والطريقة الثانية تسمى **عائد الاستثمار** . بينما تسمى الطريقة الثالثة **بالمضاعف** .

لتتعلم المزيد عن كيفية بيع مشروعك ، فعليك اقتناء نسخة من كتاب : "How To Sell your Business" من تأليف سى . دى . بيترسون .

بناء السعر . بناء السعر هو طريقة تقييم تهتم ببساطة بالأرقام الثابتة ـ الأصول ، والأرباح ، وحساب المقبوضات ، والشهرة التجارية ، وعقود الإيجار ، وهكذا . على سبيل المثال ، قد تبدو طريقة بناء السعر الخاصة بك شيئاً كهذا .

العقارات	٤٠٠,٠٠٠ دولار
الأجهزة	١٠٠,٠٠٠ دولار
المواد أو السلع المخزنة	٥٠,٠٠٠ دولار
السمعة التجارية	٥٠,٠٠٠ دولار
المجموع الجزئى	٦٠٠,٠٠٠ دولار
أقل خصومات	١٠٠,٠٠٠ دولار
الإجمالى	٥٠٠,٠٠٠ دولار

عائد الاستثمار. يهتم عائد الاستثمار بالأرباح السنوية ، وذلك للمساعدة فى تحديد ما سيكون عليه عائد استثمار أى مشتر ، على سبيل المثال : هب أنك قررت أن يكون المبلغ المطلوب هو ٥٠٠,٠٠٠ دولار . فهل هذا عادل ؟ باستخدام طريقة عائد الاستثمار وفرض بعض الأرقام ستجد أن :

- صافى الربح هو ٢٠,٠٠٠ دولار .
- ثمن بيع المشروع هو ٥٠٠,٠٠٠ دولار .
- عائد الاستثمار (٢٠٠,٠٠٠ دولار / ٥٠٠,٠٠٠ دولار) هو ٤٠ ٪ .

وباستخدام عائد الاستثمار ، وهذه الأرقام ، قد يحصل المشترى على نسبة ٤٠ ٪ كعائد لاستثماره وبمعرفة أن أى استثمار سلبى جيد قد يحقق عائداً بنسبة ١٠ ٪ ، فإن ٤٠ ٪ كعائد للاستثمار النشط قد تكون نسبة مرتفعة ، ومن ثم فإن تحديد سعر مرتفع للمشروع ربما يكون فى محله .

المضاعِف. الطريقة الأخيرة والشائعة هى المضاعِف . مرة أخرى ، انظر للأرباح ، ولكن ضاعفها بعامل معين ـ حيث تتنوع حسب الصناعة ـ للحصول على سعر نهائى . وقد ينتج عن عامل رقم ثلاثة المبلغ المطلوب وهو ٦٠٠,٠٠٠ دولار . وبالطبع ، فإن المشكلة تكمن فيما ينبغى أن يكون عليه العامل .

وإذا كان كل هذا معقداً ، ومن الممكن أن يكون كذلك ، ففكر ببساطة فى الاستعانة بمستشار أو وسيط تجارى (وابحث فى صفحات الإعلانات فى قسم " الوسطاء التجاريون ") . وقد يستحق الأمر أن تضمن أنك تحصل على سعر عادل .

الإفلاس

أحياناً يكون اتخاذ القرار بترك المشروع ضرورة لا خياراً ، وهناك أشياء عديدة من الممكن أن تؤدى فجأة إلى الإفلاس : كمرضك أو مرض أحد الشركاء ،

أو الطلاق ، أو خسارة عميل أو تعاقد مهم أو أى شىء آخر . وعلى الرغم من أن كلمة الإفلاس كلمة مخيفة ، فليس بالضرورة أن تكون كذلك .

لقد قضيت عدة سنوات كمحامى إفلاس ، وأقدر حقاً عملية الإفلاس . وإليك ما أعرفه : إن معظم القانون يتحدث عن الثواب والعقاب ما عدا قانون الإفلاس ، وفى الحقيقة فإن محاكم القضايا القانونية والجنائية مخصصة لمساعدة الناس والمجتمع على القصاص . ولكن بدلاً من القصاص ، فإن قانون الإفلاس يتعامل بطريقة الصفح ، فإنه يصفح عن ديونك ، وعن أخطائك ، ويمنحك الفرصة لتبدأ " بداية جديدة " (هذه العبارة مقتبسة مباشرة من قانون الإفلاس) . والصفح شىء نادر الوجود فى الحياة ، فما بالك بالقانون . ولذا فإن أول جزء من الأخبار السارة هو أن هناك أخباراً سارة . بداية جديدة - ألا يبدو ذلك لطيفاً ؟

ولكن هل يضر الإفلاس بدائنيك ؟ نعم بالطبع . وبالطبع ليس سهلاً على المدين أيضاً . فليس من السهل مطلقاً أن تتخلص من الديون ، وخاصة تلك التى تدين بها لأناس تعاملت معهم تجارياً لبعض الوقت . فإن التخلص من مثل تلك الديون ليس أمراً سهلاً ، ولكن إذا تأملت فى الإفلاس ، فينبغى أن يكون من المريح أن تعرف أنك تستطيع التخلص من الإفلاس إذا ساعدتك الظروف .

إذن ، فالإفلاس يعيد إليك السيطرة على الأمور الماليةِ الخاصة بمشروعك وإذا كنت فى مكان يكون فيه الإفلاس خياراً قابلاً للتطبيق ، فعندئذٍ يكون من الأمان أن تفترض أن الأمور سيئة للغاية فى الوقت الحالى . ومن المحتمل أن يتصل بك الدائنون ويهددون بمقاضاتك ، أو يقاضونك بالفعل ويقاضون مشروعك .

والجزء الثانى من الأخبار السارة هو أنك بمجرد أن تقدم ورقة عمل ، فإن محكمة الإفلاس تصور حكماً قضائياً فيدرالياً يسمى " الإقامة الجبرية " ، ويتم إرسال هذا الحكم إلى جميع الدائنين ويطلب منهم أن يتركوك وشأنك . وبمجرد أن تشهر إفلاسك ، فلا ينبغى أن تتلقى المزيد من المكالمات أو خطابات التهديد أو القضايا القانونية ، وتعلق جميع القضايا القانونية بالإقامة الجبرية ، بغض النظر عن طول مدة تلك القضايا .

وتوجد أربعة أنواع للإفلاس قد يتعرض لها مشروعك . ويعتمد النوع الذى تقدمه على موقفك وأهدافك . وإليك الأنواع الأربعة (ملاحظة : كل " فصل " هو فصل فى قانون الإفلاس) .

١. **الفصل السابع** . تنتمى الغالبية العظمى ـ وهى نسبة ٩٥ ٪ . من جميع أنواع الإفلاس للفصل السابع . وبالنسبة لأى فرد ، فإن هذا النوع يعد سريعاً (أربعة شهور) ، وغير مكلف إلى حد ما ، وتقريباً يتم تسوية جميع الديون تماماً (وهو ما يسمى " تسديد الدين " فى لغة قانون الإفلاس) . والمشكلة التى تواجه أى مشروع هى أن الفصل السابع (ويعرف أيضاً بـ " الإفلاس المباشر " أو " التصفية ") يغلق المشروع . إذا كان هذا هدفك ، فلا بأس من ذلك لأنه هو ما سيحدث بالفعل . فإذا قام مشروعك بإشهار إفلاس ينتمى للفصل السابع ، فإن جميع العمليات يجب أن تتوقف ، وسوف تغلق أبوابك ، وسوف يتم اختيار وصى إفلاس لبيع أصول مشروعك لمصلحة دائنيك ، وسوف تتم تسوية معظم ديون المشروع ، إن لم يكن جميعها ، وكذلك ستتم تسوية الديون الشخصية إذا كان المشروع يمثل ملكية شخصية أو شراكة .

ولكن إذا كنت تريد الاستمرار فى المشروع ، فسيجب عليك حينئذٍ إشهار إفلاسك تبعاً للفصول الأخرى .

٢. **الفصل الحادى عشر** . عندما تسمع عن شركة ظهرت من عملية إفلاس ، فهذا هو الإفلاس التابع للفصل الحادى عشر . ويستخدم الفصل الحادى عشر لإعادة هيكلة ديون المشروع . وفى ظل وجود الفصل ، فإن الإدارة الحالية للمشروع تستمر فى إدارته على الرغم من أن محكمة الإفلاس يجب أن توافق على القرارات المهمة الخاصة بالمشروع . ويتم تعيين الدائنين كلجنة تعمل مع المشروع لوضع خطة لإعادة التنظيم . وربما تسمح الخطة للشركة بدفع عشرة سنتات عن الدولار الواحد للدائنين ، أو ربما تكون مائة سنت . فالأمر يختلف . وبمجرد أن يتم تطبيق الخطة وتُسدد الديون (يستغرق هذا الأمر فى العادة عدة سنوات) ، تتكون الشركة من الإفلاس .

٣. **الفصل الثانى عشر** . وهو خاص بالمزارع .

٤. الفصل الثالث عشر . وهذا الفصل كأنه شكل مصغر للفصل الحادى عشر . فبينما يُستخدم الفصل الحادى عشر من قبل الشركات الضخمة عادة ، فإن الفصل الثالث عشر هو عبارة عن خطة لإعادة التنظيم للشركات الأصغر حجماً والتى تريد الحفاظ على أبوابها مفتوحة ، وذلك مثل الملكيات الخاصة .

وبينما لا يعد الإفلاس هو الطريق الأمثل الذى تريد أن يسلكه مشروعك ، فإنه ليس بنفس السوء الذى يخشاه الناس . فأحياناً ، يكون كل ما تحتاج إليه هو بعض الصفح للعودة إلى الطريق الصحيح .



التعامل مع الناس

الفصل السادس والعشرون



التوظيف والفصل

" أنت مفصول ! " .

ــ " دونالد ترومب "

كثيراً ما يقال إن موظفيك هم أغلى أصولك قيمة ، ولكن ليس بالضرورة أن يكون هذا صحيحاً . فإنه قد يكون شيئاً لطيفاً أن يكونوا كذلك ، وأحياناً يكونون كذلك بالفعل ، ولكن الموظفين أيضاً يمثلون الكثير من أعباء العمل . فإن توظيف الأفراد والتعامل مع آلاف القضايا والمشاكل التى تنشأ ، والتغاضى عن بعض المشاكل مع الموظفين ، يستغرق كثيراً من الوقت والجهد . ولذا فعندما تتعامل معهم وخاصة فى جزء التوظيف والفصل ، فهناك أشياء قليلة يجب أن تعرفها لتجعل الأمور أكثر سهولة ولتظل بمنأى عن المتاعب .

الاستعانة بموظف ثابت أم متعاقد حر ؟

ليس مفاجئاً أنك قد ترغب فى الاستعانة بالأفراد وتطلق عليهم متعاقدين مستقلين . وعلى الرغم من أن أى موظف وأى متعاقد حر غالباً ما يؤدى واجبات مماثلة ، فإن التزاماتك تجاه المتعاقدين المستقلين تعتبر ضئيلة مقارنة بالتزاماتك تجاه أى موظف ثابت .

- فنادراً ما يجب عليك توفير تأمين تعويض عمال لأى متعاقد حر . (راجع هذا الأمر مع الولاية التى تتبعها) .
- لا يجب عليك أن تكافىء أى متعاقد حر بدفع تأمين بطالة له .
- الأهم من هذا ، هو أنه لا يجب عليك أن تدفع أى جزء من التأمين الاجتماعى أو ضرائب الرعاية الصحية لأى متعاقد حر .

ولذا ، فبالطبع قد يكون لطيفاً أن تستعين بمتعاقدين مستقلين لأداء مهام الموظفين (العديد من أصحاب العمل يفعلون ذلك) ، ولكن فقط إذا كانوا حقاً متعاقدين مستقلين . ويوجد اختلافان رئيسيان بين أى موظف وأى متعاقد حر .

أولاً : يجب على الموظفين اتباع التوجيهات ، بينما يجب أن يكون المتعاقدون المستقلون مستقلين بالفعل ، حيث تترك لهم حرية تحديد كيفية ووقت ومكان العمل . وبالتأكيد ، يمكنك أن تشرف على ما يفعلونه ولك الحق فى أن توافق أو ترفض المشروع ، ولكن لا يمكنك التحكم فى العملية الفعلية المتمثلة فى وقت وكيفية العمل . ثانياً يكون الموظفون مقيدين ، بمعنى أنهم فى العادة يعملون لحساب شركة واحدة فقط ، وبالتأكيد لا يمكنهم العمل لحساب المنافسين فى نفس الوقت ، وعلى الجانب الآخر نجد أن المتعاقدين المستقلين يجب أن يكون بمقدورهم عرض خدماتهم لا لشركة واحدة فقط ولكن للجميع عموماً ، وفى الواقع ، فإنهم فى الغالب ما يعملون لحساب عدة مشاريع متشابهة فى نفس الوقت .

وهذا هو السبب فى تسميتهم " متعاقدين مستقلين " فلابد أن يكونوا مستقلين . ربما تميل إلى توفير المال والابتعاد عن المشاحنات بقولك إن المنصب يتطلب متعاقداً حراً ، ولكن إذا كان الشخص موظفاً حقاً (لأنه ليس مستقلاً بالفعل) ، فإن النتائج من الممكن أن تكون مؤلمة للغاية . فإذا تم ضبطك متورطاً فى هذا (وفى الغالب ستضبط ـ ويكره الموظفون تلك الوسيلة) فإنك لن تصبح مديناً فقط بتسديد الضرائب والفوائد والغرامات للحكومة ، ولكنك قد تصبح أيضاً مديناً بالمال لموظف نظراً لحرمانه من مزاياه وفوق كل ذلك ، فإنك فى الغالب

ستتورط فى متاعب مع إدارة العمل فى البلدة التى تتبعها ، وعموماً فإن اتخاذ هذا الطريق المختصر هو خطأ يجب تجنبه .

تعيين الموظفين

ينبغى أن يكون تعيين الموظفين عملية ممتعة تماماً . فإن البحث عن موظفين وتعيينهم يعد فرصة لتطبيق تصورك لمشروعك . ويتحقق هذا عندما تحدد نوعية الأشخاص الذين ترغب فى العمل معهم والذين تعتقد أن عملاءك سيحبون التعامل معهم . وكلما ازداد اهتمامك بالخلفية والتعليم والمهارات والذكاء عند تعيين الموظفين ، ينبغى أن تهتم بالمثل بالسمات الشخصية والكفاءة . إنك تقضى الكثير من الوقت مع موظفيك ويجب أن تتأكد من أن مشروعك سيكون مكاناً ممتعاً للعمل فيه .

ولذا ، فإن إيجاد وتعيين موظفين أكفاء من أهم الأشياء التى يمكنك القيام بها كصاحب مشروع صغير . فإن الموظفين يساعدون على استقرار الأمور ، وإنجاز العمل ، والتعامل مع العملاء ، وهم الذين يكونون فى المواجهة . وإذا أفسدوا الأمور ، فإنهم سيختلقون لك ولمشروعك سمعة سيئة ، والعكس صحيح ، فإذا تصرفوا بشكل لائق ، فإن الجميع سيفوز لا محالة .

إذن ، كيف يمكنك تعيين الموظفين الأكفاء ؟ هذه عملية تتكون من ثلاث خطوات بشكل أساسى :

الخطوات الثلاث

الخطوة الأولى : الاستعداد . قبل توظيف أى شخص ، يجب أن تكون لديك فكرة واضحة عن الوظيفة التى تحتاج إلى موظفين . اكتب بالتفصيل وصفاً للوظيفة يتضمن الواجبات ، وساعات العمل ، والمسئوليات ، وهكذا . وحسب وصف الوظيفة ، فكر فى الدرجة العلمية والخبرة التى ينبغى أن تكون لدى الشخص المطلوب للوظيفة ، ونوعية المهارات التى يحتاج إليها ، وما تحتاجه منه ، وهكذا . وقد يُعْرَف بعض هذا من خلال طلب التحاق بالوظيفة .

نموذج لطلب التحاق بوظيفة

المعلومات الشخصية

الاسم :

العنوان :

رقم الهاتف :

رقم بطاقات التأمين الاجتماعى :

الوظيفة المطلوبة :

الوقت المناسب لبدء العمل :

معلومات وظيفية

من فضلك ضع الوظائف التى عملت بها خلال السنوات الثلاث الماضية .

التاريخ	صاحب العمل / المشرف	العنوان / رقم الهاتف	المهام

مهارات ومؤهلات أخرى :

أشياء أخرى :

الدرجات العلمية

المدرسة	عدد سنوات الحضور	هل تخرجت أم لا ؟

المصادر المرجعية

من فضلك ضع ثلاثة مصادر مرجعية

الاسم	العلاقة	سنوات العلاقة	العنوان / رقم الهاتف

التاريخ : التوقيع :

وبعد تلقى طلبات الالتحاق واستبعاد جميع الطلبات غير المرغوب فيها ، عليك إعداد استبيان للمقابلة يمكنك استخدامه كدليل لك . واستكشف خلفية المتقدم للوظيفة ، وخبرته ، مؤهلاته ، وأفكاره ، ومستوى ذكائه ، ومصادره المرجعية . وتأكد من وضع أسئلة ذات إجابات مفتوحة تتطلب من المتقدم للوظيفة توضيح الأمور . واستعد بأسئلة عديدة تتطرق إلى الصفات المهمة المطلوبة فى الوظيفة .

الخطوة الثانية . إيجاد المتقدمين المؤهلين للوظائف . بمجرد أن تعرف ما تحتاج إليه من أى موظف ، فيجب أن تحدد وقتاً لمقابلة المرشحين المتوقعين للوظائف . وبالطبع فإن وضع إعلان للوظائف فى الإعلانات المبوبة أو على شركتك أو على موقع مثل Monster.com من الممكن أن يجلب عشرات المتقدمين للوظائف ، ولكن لا تغفل خيارات مثل :

- وكالات العمالة المؤقتة : وأفضل شىء فى تعيين موظف مؤقت هو أنه يمكنك اختباره قبل إبرام أى عقد ملزم طويل المدى .
- الموظفون الكبار : فالموظفون الكبار فى السن عادة ما تكون لديهم أخلاقيات عمل رائعة ، ويتحملون المسئولية وعلى استعداد تام لإرضائك .
- وكالات التوظيف التابعة لبلدتك . يوجد لدى كل بلدة برامج للتوظيف وإذا استفدت من هذا المصدر ، فإنك ستجد أن وكالة توظيف الولاية لن تلصق لك قائمة بالوظائف المطلوبة على لوحات إعلانات الوظائف الخاصة بها فقط ، ولكنها قد تنتقى طلبات الالتحاق لك .
- الجامعات : تعد الجامعات مكاناً جيداً لإيجاد موظفين منخفضى التكلفة ويتمتعون بالذكاء ويعملون لبعض الوقت .

الخطوة الثالثة . مقابلة العمل . استكشف ما إذا كان المتقدمون للوظيفة يتحملون المسئولية ، وسبب تركهم لآخر وظيفة لهم ، وما إذا كان بإمكانهم اتباع التوجيهات . وإذا كان قد تم فصلهم ، فلماذا يحتاجون إلى تلك الوظيفة ومؤهلاتهم لهذا المنصب . وأيضاً كما تريد من الشخص أن تتوافر فيه المؤهلات

التى تريدها ، لا تغفل شخصيته ، ومدى كفاءته أو عدمها على التأقلم مع الوظيفة . وتأكد من الحصول على أوراقه وشهاداته .

تذكر ، حيث إنه لا يمكنك التمييز فى تعيين الموظفين على أساس العرق أو الجنس أو اللون أو الأصل أو الدين أو الظروف المادية أو الإعاقة ، فإنه ينبغى تجنب أى سؤال يتطرق إلى تلك الأمور ، عليك التركيز على الأسئلة التى تتعلق بالوظيفة .

التدريب

من الصعب أن تقلل من قيمة أهمية عملية تعيين الموظفين . فإن أى موظف جيد من المكن أن يكون مركزاً جديداً للربح أو ببساطة مهارة قيمة ـ سواء فى البيع أو تقديم المساعدة أو مساعدة العملاء ، ورفع المعنويات . ومن الناحية الأخرى فإن الموظف غير المناسب من المكن أن يسرق ويثير الشغب ويتسبب فى غضب العملاء ويضر بعملية المبيعات . والأسوأ من ذلك أنك إذا فصلته من العمل ، فإن الموظف عديم الضمير قد يقاضيك بتهمة " الفصل التعسفى " (وهو فصل غير قانونى) ، على الرغم من أنه كان لديك الحق القانونى والأخلاقى فى فصله .

ولذا ، فإنه لا يمكنك أن تكون حريصاً للغاية عند إجراء أية مقابلة عمل مع موظفين متوقعين . وبالطبع تعد صفات الأمانة والذكاء والمهارة ودماثة الأخلاق صفات مهمة . ويمكنك معرفة الكثير من تلك المعلومات من خلال السير الذاتية والشهادات ومقابلات العمل . وتعد معرفة ما كان الأشخاص يفعلونه فى الماضى مؤشراً جيداً للغاية لما سيفعلونه فى المستقبل . وحقاً فهذا أكثر من مجرد معيار للموظفين . ويوجد لدى الكثير من أصحاب المشروعات الصغيرة شعور جيد للغاية بما يحتاجون إليه وما يتطلعون إليه فى أى موظف . ويمكنك التحقق من المصادر .

إلا أن هناك جانباً غالباً ما يتم إغفاله وهو شىء أطلق عليه " القدرة على التدريب " وهى مهمة لتعيين الموظفين بشكل ذكى ، والقدرة على التدريب هى

مقدرة أى موظف على اتخاذ مواقف وإجراء تغييرات للاستماع والضبط والتفكير والاستجابة . وحيث إن الموظف لا يصلح أن يكون صاحب مشروع ، فإنه بالمثل لا يصلح أى شخص أن يكون موظفاً .

إن إدارة مشروع صغير وتوظيف الأفراد المناسبين تشبه عملية إدارة فريق رياضى . فهناك زملاء جيدون وآخرون سيئون فى الفريق . وهناك الموظفون الذين يخلقون شعوراً بالارتياح لكل من حولهم ، وكذلك الموظفون الأنانيون . وكما هو الحال تماماً فى الرياضة ، فإن وجود موظفين لا يمكن تدريبهم من الممكن أن يدمر فريقك ، ويجب أن تزود مشروعك بموظفين تكون لديهم الرغبة فى فعل الأمور على طريقتك ، ولديهم القدرة على الإنصات ، ويمكنهم تلقى النقد البناء ، ولديهم الرغبة فى تجربة الأمور الجديدة ، ولديهم القدرة على التكيف مع الظروف ويتسمون بالإيجابية ، أى الموظفين الذين يمكن تدريبهم .

ولذا ، فعندما تجرى مقابلة عمل مع هؤلاء الموظفين المتوقعين ، تأكد من معرفة نوعية رفقة هؤلاء الأشخاص والتى من المحتمل أن يصبحوا عليها . وعلى نفس أهمية المهارة والذكاء ، فإن مقدرتهم على التدريب من الممكن أن تحقق لك إما الفوز الكبير أو الخسارة الفادحة .

الموظف الجديد

عندما تُعيِّن موظفين جدداً ، فهناك العديد من الاتفاقيات التى قد يتوجب عليك التفكير فى أن تطلب منهم توقيعها . وقد تمت مناقشة الاتفاقيات الثلاث الأولى فى الفصل الواحد والعشرين ، ولكن أذكرها إليك ثانية على سبيل التذكرة .

- اتفاق منطقى بعدم المنافسة ، وذلك إذا كان الموظف سيتعلم أشياء من الممكن أن تُستخدم ضدك مستقبلاً .
- اتفاق الحفاظ على السرية وذلك لمنع الموظفين من نشر الأسرار الصناعية الخاصة بك .

- اتفاق بالحصول على حق الاختراع أو " العمل مقابل أجر " وذلك إذا كان الموظف سيشترك فى أنشطة إبداعية .

وينبغى أن تفكر أيضاً فى توقيع عقد عمل ، حيث إن من الممكن أن يكون طريقة جيدة ليذكرك باتفاقك مع الموظف . ومن المهم أن يذكر العقد بكلمات واضحة وبارزة فحواها أنه " لا يوجد شيء فى هذا الاتفاق يكون الغرض منه ضمان الوظيفة لهذا الموظف أو يغير الحقيقة بأن [اسم هذا الموظف] من الممكن الاستغناء عنه فى أى وقت " . وهذا المستند من الممكن أن يساعد على توضيح علاقتك بالموظف ، ولكنه من الممكن أيضاً أن يكون دفاعاً قوياً لك فى أية نزاعات قانونية مستقبلية . وقد يغطى الاتفاق كلاً من :

المقابل المالى . وهذا الجزء يوضح بالتفصيل الراتب الأساسى للموظف ، والنقاط الإرشادية التى يحصل بها على مكافآت أو عمولات .

وصف الوظيفة . وهنا يوضح بالتفصيل ما يُتوقع من الموظف وعدد ساعات عمله وواجباته ، وحصصه فى المبيعات وكل شيء وعليك التوسع والتفصيل فى توضيح أية مسئوليات إضافية قد تعهد إليها بها فيما بعد .

المزايا . ينبغى توضيح جميع المزايا التى تقدمها . وينبغى أن تحتفظ بحق تغيير خطة المزايا .

خيارات الأسهم : إذا كنت تقدم خيارات للأسهم كجزء من برنامج المزايا أو التحفيز لديك ، فينبغى مناقشة تلك العملية وتوضيحها من قبل الأشخاص الذين سيحصلون عليها ويستحقونها .

الفصل القضائى : إن رفع الدعاوى القضائية يعد أمراً مكلفاً ، ويوجد لدى العديد من الموظفين شروط إجبارية خاصة بالفصل القضائى فى عقود التوظيف الخاصة بهم .

وضع الهجرة الشرعية . يجب أن يؤكد الموظف أنه أحد مواطنى البلاد ، أو لديه رخصة العمل المناسبة .

وإذا قررت إبرام عقد توظيف من أى نوع ما ، عليك مراجعته مع محاميك وعندئذٍ يجب عليك وعلى الموظف توقيع هذا العقد ، وينبغى أن تحتفظ بنسخة موقعة من هذا العقد فى مكان آمن ومضمون .

وفكر أيضاً فى إعداد كتيب خاص بالموظفين يوضح اللوائح والإجراءات المهمة كسلامة مكان العمل ، وسياسات عدم التمييز العنصرى ، وكيفية التعامل مع الشكاوى ، والانضباط ، والإجازات المرضية ، واللوائح الخاصة بالإجازات . وينبغى أن يكرر هذا الكتيب أيضاً أن لك الحق فى فصل أى موظف وقتما تشاء .

إذا كان لديك خمسون موظفاً أو أكثر ، فإنك تكون مطالباً بالالتزام بقانون الإجازات المرضية وإجازات الوضع . ويقر هذا القانون بأن أى موظف يخضع لهذا القانون يُسمح له بالحصول على إجازة بدون مرتب تصل لمدة اثنى عشر أسبوعاً خلال مدة اثنى عشر شهراً من ميلاد مولود جديد ، أو لكفالة أحد الأطفال ، أو للاهتمام الصحى بأى فرد من أفراد الأسرة الذى يعانى من مشكلة صحية خطيرة ، أو للاهتمام بمشكلة الموظف الصحية الخطيرة التى يعانى منها .

التعلم من الموظفين الجدد

إذا كنت صاحب عمل جيداً ، فعليك أن تنصت كثيراً . ويعد الموظفون أحد أفضل المصادر لديك لتتعلم كيف تطور مشروعك الصغير ، حيث يرون أشياء تفتقد إليها . ولكن طبقاً لمستويات الموظفين ، فإن الموظفين الجدد عادة يكونون هم الأقرب للقاع . وربما يكون هذا خطأ ، حيث إن الموظفين الجدد خصوصاً يمكنهم أن يعطوك منظوراً عما ينقص أو يحتاج إليه الموظفون الآخرون الأكثر قوة فى الشركة .

ولذا فبعد أن يقضى الموظف معك شهوراً قليلة ، فكر فى أن تقدم له استبياناً ليملأه ، وقد تلقى النتائج الضوء على بعض الأمور . على سبيل المثال : قد يبدو الاستبيان كهذا :

١. الاسم :
٢. الوظيفة :
٣. من فضلك اكتب وصفاً لطبيعة عملك :
٤. ما أهم الأشياء التى تقوم بها فى وظيفتك ؟
٥. ما أفضل جزء فى وظيفتك ؟
٦. ما أسوأ جزء فيها ؟
٧. ما الذى ترغب فى تغييره فى وظيفتك ؟
٨. هل تعكس الوظيفة ما تم إخبارك به خلال عملية تعيينك ؟
٩. ما التحسينات التى من الممكن إدخالها على عملية التعيين الخاصة بنا ؟

"لن ينجح الأمر تماماً"

قد تميل إلى تحديد فترة ولنقل ستة أشهر لوضع الموظفين الجدد تحت الاختبار . ولكن ينبغى أن تتجنب هذا . لماذا ؟ لأنه بتحديد تلك الفترة ، تقتضى أن يتم تطبيق قواعد مختلفة قبل وبعد تلك المدة . وأنت لا تريد ذلك . ينبغى أن تكون لديك مجموعة من القواعد لكل شخص ، سواء كان هذا هو اليوم الأول له فى المشروع أو العام العاشر له .

ربما تميل أيضاً إلى فصل شخص ما على الفور عندما تسير الأمور بصورة خاطئة . ومن الأفضل كثيراً ، والمفيد لك فى تجنب الدعاوى القضائية أن تسجل المشاكل فى مستندات أولاً . وبالطبع من الصحيح أنه من الممكن فصل أى موظف مؤقت فى أى وقت ، ولكن وجود المستندات يساعدك تماماً . عليك تسجيل كل انتهاك كتابة وأن تعطى للموظف خطاباً يوضح الأخطاء التى ارتكبها ، وما يمكنه فعله لتغيير مسار الأمور ، واجعله يوقع عليه .

> **تذكر أنه لا يمكنك فصل أى موظف - دون عواقب - بسبب التمييز أو الانتقام أو إذا كان لديه عقد طويل الأجل .**

ولكى تتجنب أية قضية قبيحة ومكلفة بشأن الفصل التعسفى ، إليك قائمة بالمهام التى يجب عليك التفكير فيها قبل فصل أى موظف . بالطبع ، لن يتم تطبيق جميع الفقرات على كل الموظفين ، ولكن هذا يمنحك فكرة بالمسائل التى يجب أن تفكر فيها قبل اتخاذ قرار الفصل .

١. حلل ما إذا كانت المشكلة وقعت نتيجة خطأ الموظف ، أو بسبب إجراءات مشروعك . فإذا كانت هذه هى الطريقة التى يدار بها المشروع ، فإن فصل أى شخص لن يحل المشكلة .
٢. تأكد من تسجيل جميع انتهاكات الموظف كتابة فى مستندات .
٣. إذا كان لديك إجراء بالشكوى ، تأكد من أنه قد تم اتخاذه .
٤. قرر ما إذا كان الموظفون المشابهون الآخرون يُعاملون بنفس الطريقة التى يُعامل بها الموظف محل الحديث . فالتمييز فى المعاملة يجلب الدعاوى القضائية .
٥. إذا كان الموظف عضواً فى طبقة لها حق الحماية (كأن يكون معوقاً أو قاصراً أو كبيراً فى السن) ، فتأكد من صحة سبب الفصل ، وأيضاً تأكد جيداً من أنه قد تم تسجيل جميع المشاكل مع هذا الموظف فى مستندات .
٦. تأكد من عدم فصل الموظف انتقاماً منه لممارسته أحد حقوقه الشرعية .
٧. تأكد من أن الموظف ليس لديه عقد بالعمل الثابت سواء كان مكتوباً أو ضمنياً .

وإذا قررت أن فصل شخص ما لابد منه ، فقد وجد أنه من الأفضل أن تفعل ذلك فى الصباح ، فى منتصف الأسبوع عادة ، على الرغم من أنه من الأفضل أيضاً أن تقوم بذلك فى وقت متأخر من فترة ما بعد الظهيرة من يوم الجمعة . وانشر الخبر فى مكتب الموظف أو فى حجرة الاجتماعات ، واعمل جاهداً على أن تقوم بذلك بشكل مهذب . واجعل الأمر موجزاً وعظيماً . وإذا كنت تخشى من أن الموظف قد يصبح عدوانياً ، فاجعل أحد حراس الأمن يكون متواجداً ومستعداً بالقرب منك (واستأجر أحد حراس الأمن لذلك اليوم إذا لزم الأمر) .

إن النقيض للموظف المؤقت هو الموظف الذى يتم فصله نتيجة وجود دعوى عادلة . فالموظفون ذوو العقود طويلة الأجل (كأى مدرس يتم تثبيته بعد فترة اختبار) هم موظفون لا يتم فصلهم إلا فى وجود دعوى عادلة . وقد يتم فصل هذا النوع من الموظفين بطريقة شرعية وذلك إذا كان لديك سبب شرعى عادل لذلك . وقد تشمل تلك الأسباب التصرفات غير القانونية ، أو الغياب المبالغ فيه ، أو عدم اتباع الأوامر ، أو التحرش الجنسى ، أو عدم الكفاءة التى تؤدى إلى نتائج خطيرة . ويتطلب فصل أى موظف من تلك النوعية التحقيق والمراقبة واستماع الأقوال من جميع الأطراف .

وبعد أن يغادر الموظف المكان ، ربما يتوجب عليك أن تغير الأقفال أو كود الدخول إذا كان لديه تصريح أمنى . وأخيراً ، اكتب خطاب إخلاء طرف للموظف السابق بعد أن يترك المكان ، وأن تتعامل مع جميع الأمور الخاصة بإخلاء الطرف من المكان وكرر ما حدث فى اجتماع الفصل .

هناك جزء مهم فى المشروعات الصغيرة هو أن فصل الموظفين من الممكن بل وينبغى أن يتم بطريقة تقلل من حجم المخاطرة التى قد تتعرض لها .

الفصل السابع والعشرون



سهولة فهم الامتيازات التى تقدمها لموظفيك

" إن أى شخص يريد أن يدير مشروعاً ناجحاً يجب أن تكون لديه القدرة على التخيل فيجب أن يرى الأمور فى خياله ، ويحلم بالأمر برمته " .

ـ " تشارلز سكواب "

يعمل الناس لأسباب عديدة من بينها المقابل المادى ، وإذا كنت تريد تأسيس وإدارة مشروع صغير ناجح ، فضع فى حسبانك الأشياء العديدة التى يعمل الناس من أجلها . فمن الرغبات النبيلة (الرغبة فى إحداث فارق) إلى الأغراض الدنيوية (الحصول على التأمين الصحى) ، يعنى العمل أموراً مختلفة لأشخاص مختلفين . وبينما سيكون الراتب هو تعويضك لهم عن الوظيفة الجيدة التى يقومون بها ، فإنه ليس فقط الوسيلة الوحيدة لذلك على الإطلاق . ومن خلال هذا الفصل سأقدم لك أنواعاً شتى من الامتيازات التى يمكن أن تقدمها لموظفيك وتعمل فى الوقت ذاته لصالحك .

ما المطلوب ؟

طبقاً للقانون ، فإنك مطالب بأن تقدم لموظفيك امتيازات معينة فقط ، على الرغم من أنها قد لا تكون كما تعتقد . فيجب عليك أن :

- تدفع لهم على الأقل الحد الأدنى للأجر السائد .
- توفر لهم تعويض تأمين العمل .
- تمنع عنهم وتعوضهم عن ضرائب قانون تبرعات التأمين الاتحادى .
- تسدد ضرائب البطالة .
- ألا تجعل الموظفين يعملون لأكثر من أربعين ساعة فى الأسبوع ، أو تدفع لهم قيمة الوقت الإضافى ما لم يكونوا مستثنين من ذلك .
- إعطاء الموظفين إجازة للخدمة العسكرية ، أو للإدلاء بأقوالهم فى المحكمة أو للتصويت .

وليس مطلوباً منك أن توفر للموظفين مزايا مثل :

- المكافآت .
- التأمين الصحى .
- الإجازات مدفوعة الأجر .
- الإجازات المرضية .
- خطط المعاشات .
- خيارات الأسهم .
- التأمين على الحياة .
- إجازات الأعياد ، أو رأس السنة أو الإجازات الرسمية الأخرى .

وبالطبع ، بينما لا يُطلب منك أن توفر مثل تلك الامتيازات ، فإذا كنت تريد خلق بيئة عمل يرغب الناس فى العمل فيها ، وتتميز بالخصوصية ويشيع فيها الولاء ، فيجب أن تقدم بعض أو جميع تلك الامتيازات التى سردناها للتو .

فإن مجموعة الامتيازات التى ستقدمها فى عملك هى بالقطع شىء سيتطلع إليه الموظفون عندما يقررون إذا ما كانوا سيرغبون فى العمل معك . وحيث إن كفاءة الموظفين الذين تجذبهم لها تأثير مباشر على كفاءة مشروعك (وكفاءة المحصلة النهائية الخاصة بك) ، فإن تقديم مجموعة كاملة من الامتيازات يعد معياراً مهماً ينبغى التفكير فيه ، وإن كان مكلفاً .

المكافآت

إن المال هو أقوى حافز ، ولذا فإن تقديم المكافآت من الممكن أن يكون حافزاً قيماً . ومن الممكن أن يتم وضع المكافآت بطريقتين : أولاً : من الممكن أن يحصل الموظفون الأفراد على مستهدف للوصول إليه ، ومن الممكن أن تقدم المكافأة فى صورة شرائح عندما يصل الموظفون إلى كل جزء من المستهدف الموضوع . ولكن لأن نوع هذا النظام يعمل عادة بشكل أفضل مع موظفى المبيعات بشكل رئيسى ، فإن النوع الثانى من خطة المكافآت قد يعمل بشكل أفضل على نطاق الشركة ككل . وفى ظل النظام الثانى ، فإنه يتم تعريف مستهدف المشروع عموماً لجميع الموظفين ، وعندما تصل الشركة لهذا المستهدف ، فإنه يتم رصد مبلغ ضخم للمكافأة . وكلما تمكنت الشركة من تحقيق الأهداف ، زاد مبلغ المكافأة ، وفى نهاية العام يتم تقسيم هذا المبلغ بنسب متساوية ، ومن الممكن أن تتمثل الأهداف فى المبيعات أو تقليل النفقات العامة أو تخفيض التقلص .

> **التقلص هو نقص للمواد المخزنة يحدث بسبب خطأ فى الحسابات ، أو سرقة أحد الموظفين ، أو نتيجة لسرقة أحد العملاء لسلعة من متجرك ، أو نتيجة خطأ إدارى أو خداع البائع أو خطئه .**

وهناك العديد من المزايا فى هذا النظام . أولاً : أنه يساعد على زيادة معرفة الموظفين على المشروع ، وكلما زادت معرفتهم ، قل احتمال ما يضيعونه . ثانياً : إنه يمنح كل فرد نسبة فى العائد ، وليس فقط موظفى المبيعات . ثالثاً : إنه يخلق شعوراً بروح فريق العمل ويساعد الموظفين على الشعور بأنهم يستثمرون فى المشروع .

خيارات الأسهم والملكية

هناك سمة أخرى تشترك فيها معظم المشروعات الصغيرة الناجحة ، وهى أنها فى الغالب تمنح موظفيها حصة أو سهماً فى الملكية ، وبدلاً من وجود مكان آخر للعمل فيه والحصول على راتب ، فإن المشروع الصغير الذى لديه موظف له

ملكية جزائية فيه يجعل هذا الموظف صاحب مشروع ملتزم . ونتيجة لذلك ، فإن هؤلاء الموظفين فى العادة يكونون أكثر تحفيزاً ، وأكثر إخلاصاً ، وأكثر ولاءً . وعلاوة على ذلك ، فإن هناك احتمالية بأن يحقق المشروع أرباحاً عظيمة ، ومن ثم يجعل من ثراء الموظف محفزاً قوياً آخر .

ذات وقت خلال أواخر التسعينيات من القرن الماضى ، وفى قمة نجاح شركة Amazon.com كان سعر سهم الشركة على مؤشر " ناسداك " يصل إلى ستمائة دولار . وهذا قد حول الموظفين العاديين إلى مليونيرات كبار (إذا باعوا أسهمهم فى الوقت المناسب) . وفى هذه الأيام تراجع السهم إلى أدنى مستوياته ليبلغ سعراً أقل من مائة دولار .

وهناك ثلاثة أنواع من خطط ملكية الأسهم :

١. مع وجود خطة لخيار الأسهم قد يمنح مشروعك خياراً لشراء سهم من الشركة بسعر معين ، وحينئذٍ يكون لدى الموظف مدة معينة من الوقت ليمارس فيها هذا الخيار ، ويصبح مالكاً جزئياً للشركة . ويوجد تقريباً حوالى عشرة ملايين موظف فى كل من الشركات العامة والخاصة من حملة خيارات الأسهم فى أى وقت .
٢. خطة حصول أى موظف على سهم فى ملكية الشركة هى نوع من خطة التقاعد ، ولكن بدلاً من إصدار سندات متنوعة ، فإن أموال خطة الحصول على سهم فى ملكية الشركة يتم استثمارها فى سهم كل موظف . وفى ظل هذا السيناريو ، فإن الشركة تشارك بالنقد لشراء سهمها الخاص (عادة من المالك) ، والذى يتم تقسيمه بعد ذلك بين الموظفين . وهناك عدة مزايا ضريبية بارزة نتيجة وجود تلك الخطة . وتشير التقديرات إلى أنه يوجد حوالى ثمانية ملايين موظف يستثمرون أموالهم فى هذه الخطط .
٣. تمكن خطة شراء الموظف للأسهم الموظفين من شراء السهم مقابل نسبة خصم (عادة حوالى ١٥ ٪) . ويمكن للموظف إما أن يبيع السهم مقابل ربح ، أو يحتفظ به .

للحصول على المزيد من المعلومات عن وضع بعض خطط تملك أسهم فى الشركة عليك الاتصال بالمركز القومى لملكية الموظفين على هاتف رقم ١٣٠٠ ـ ٢٠٨ ـ ٥١٠ وزيارة الموقع NCEO.org .

خطط المعاش الأخرى

بالنسبة لأصحاب العمل والموظفين على السواء ، تعد أكثر خطط المعاش شيوعاً بين أصحاب العمل هى خطة التقاعد باستقطاع نسبة من المرتب ، حيث يتم إعفاء المساهمات من الضرائب بالنسبة لأصحاب العمل وتختلف بالنسبة للموظفين ، وفى بعض البلدان تكون المشاركة فى خطة التقاعد تلك عملية اختيارية على الرغم من أن الموظفين فى الوقت الحالى يحتاجون إلى تمويل للتقاعد وعادة ما يتحينون الفرصة لفعل ذلك . وأنت ـ صاحب المشروع الصغير ـ يجب عليك أن تقرر ما إذا كان يمكنك تقديم ما يضاهى الأموال التى يسهم بها الموظفون . ومن المكلف أن تقدم المساهمات بالمثل حتى إن كانت معفاة من الضرائب .

ومن الممكن أن يتم تحقيق الاستثمارات التى تحققها المساهمات بواسطة الموظفين أو بواسطة الخطة الإدارية ، ولكن عليك أن تعرف أنه بتقديمك لتلك الخطة فإنك تزيد من الخيارات التى تقدمها لموظفيك ، ومن ثم تزداد التكلفة الإدارية . وتوقع أن تصل التكاليف الإدارية إلى ١٠٠٠ دولار على الأقل فى الشهر ، حيث يجب توثيق التقارير مع مصلحة الضرائب الداخلية ومصلحة العمل ، وأن تخطط للمساهمين ، وهكذا .

ولكى تضع خطة من تلك النوعية أو أية خطة معاشية أخرى مختلفة الضرائب ، كما هو موضح فى الفصل العشرين ، فيجب أن تستشير مخططاً مالياً أو محاسبك .

التأمين الصحى

يعد الموظفون التأمين الصحى باستمرار من أهم المزايا التى يقدمها صاحب العمل . والمشكلة بالنسبة لصاحب المشروع الصغير هى أن تكلفة التأمين على

الموظفين تستمر فى الارتفاع لتبلغ معدلات مرعبة . وعلاوة على ذلك ، فعلى عكس المشروعات الضخمة التى لديها القدرة ولو على الأقل على تحمل الزيادة جزئياً ، فإن المشروعات الصغيرة لا تتمتع بتلك الميزة . إذن ما الذى يجب فعله ؟ هناك خيارات ، ولكنها ليست حلولاً رائعة . وبكل أمانة ، فهناك الكثير جداً من الخيارات لتقليل تكاليف الرعاية الصحية وتستمر فى تزويد الموظفين بتغطية تأمينية تتضمن تخفيض المزايا أو تحويل التكلفة على الموظفين . وبينما قد يساعدك هذا على المحافظة على انخفاض التكاليف ، فإنه لا يخلق بيئة عمل سعيدة .

وأول وأبسط شىء يجب أن تفعله هو أن تبحث عن نظام مناسب . فهناك جميع أنواع الخطط للاختيار من بينها بدرجات متنوعة فى التكلفة والتغطية . ويعد موقع ehealthinsurance.com موقعاً جيداً للمقارنة بين خطط التأمين الصحى . وينبغى عليك أيضاً أن تتحدث مع وكالة أو وسيط التأمين الذى تتعامل معه . وربما يكون لدى الخطة التى اشتريتها منذ سنوات قليلة ماضية بدائل أقل تكلفة فى الوقت الحاضر . وتذكر أيضاً أن أى وسيط تأمين يستطيع أن يبحث عن احتياجاتك لدى العديد من المصادر التأمينية المختلفة ، فى حين تكون أية وكالة مرتبطة حصرياً بشركة واحدة فقط وبالبحث فى أماكن مختلفة ، يمكنك المقارنة بين الكثير من الخطط المختلفة .

الخيارات

هذه هى خياراتك الأساسية :

التأمين الصحى التقليدى . وهذا النوع من التأمين يسمح للموظفين باختيار أى طبيب أو اختصاصى يرغبون فيه ، ويجب أولاً أن يحصلوا على الخصم ، وهناك فى العادة حد للنفقات الزائدة على الحد . وتعد تلك الخطة هى أكثر الخطط مرونة وأكثرها تكلفة .

منظمات الرعاية الصحية . وتلك المنظمات توجه الموظفين لمزودى الخدمات فى ظل هذا النظام ، ويعد الطبيب الأساسى هو البوابة لجميع أنواع الرعاية

الصحية . وتعد المصاريف الجانبية بسيطة ، وليس من الضرورى أحياناً تقديم خصومات .

منظمات تقديم الخدمة المفضلة . وهذا النوع يتيح للموظفين زيارة أى مركز صحى يرغبون فيه ، ولكن إذا اختاروا طبيباً خارج هذا النظام ، فإن المصاريف الجانبية تكون مرتفعة .

مركز الخدمة . كما هو الحال مع منظمات الرعاية الصحية ، ومع وجود تلك الخطة ، يتحمل فريق العمل مصاريف إضافية منخفضة ويتم تشجيعهم على زيارة الأطباء داخل نطاق شبكة العمل . وإذا خرجوا على نطاق شبكة العمل ، فيجب عليهم تحمل المبلغ المستقطع ، ويدفعون أيضاً نسبة من الأجر .

وهناك أيضاً خياران جديدان نسبياً فى الرعاية الصحية ينبغى عليك أن تنظر إليهما بعين الاعتبار :

حسابات مدخرات الصحة . تعد حسابات مدخرات الصحة بمثابة ضرائب للرعاية الصحية ذات شقين . الشق الأول هو وجود وثيقة تأمين صحى يغطى فواتير المستشفيات المرتفعة التكلفة ، والشق الثانى هو أن الموظفين يمكنهم المشاركة بأموال معفاة من الضرائب فى حساب استثمارى ذى ربح معين يمكن فيه سحب الأموال المودعة بإعفاء من الضرائب للرعاية الصحية . وإذا لم يضطر الموظفون لاستخدام الأموال التى يدخرونها ، فإن تلك الأموال تتراكم بفائدة معفاة من الضرائب حتى المعاش ، حيث يمكنهم حينئذٍ سحبها لأى غرض .

لتعرف المزيد ، تصفح الموقع www.hsainsider.com

اتحاد شراء عدة أنظمة للصحة . وهنا ـ بدلاً من الارتباط بخطة صحية واحدة ـ يرتبط الموظفون باتحاد من الخطط الصحية العديدة ، ترتبط جميعها بإدارة مشتركة . ولأن الجميع يتنافسون من أجل الحصول على أموال رعايتك

الصحية ، فإنك تحصل على أفضل الأسعار الممكنة ، ويكون بمقدورك التسوق للحصول على خيارات تغطية مختلفة فى مكان واحد .

وأخيراً ، يجب أن تعرف ما إذا كان مشروعك من الممكن أن يخضع لخطط رعاية صحية مخفضة من أحد الاتحادات . فإن غرف التجارة تقدم عروضاً بذلك فى الغالب ، ونفس الأمر بالنسبة للاتحادات التجارية .

البدائل

من بين الأشياء القليلة الأخرى التى يمكنك فعلها لتقليل تكاليف الرعاية الصحية الخاصة بمشروعك الصغير هو أولاً ، أن تفكر فى تقليل مجال خطتك . فإذا كانت خطتك - على سبيل المثال - تقدم العناية بالأسنان والبصر فإنه يمكنك إلغاؤهما . وبالطبع يعد هذا أمراً محزناً ، ولكن على الأقل سيستمر موظفوك فى الحصول على الرعاية فى المجالات المؤثرة حقاً . وبالتأكيد إننى لا أستمتع بتقديم النصيحة لك لتخفيض المزايا التى تقدمها لموظفيك ، ولكننى أدرك أيضاً أن تكاليف الرعاية الصحية تمثل قلقاً بالغاً بالنسبة للكثير من المشروعات الصغيرة ، وتخفيض النفقات أفضل من تخفيض الوظائف .

وأيضاً إذا كان لديك خطة تتطلب مصاريف إضافية - كما يفعل الكثيرون هذه الأيام - فيمكنك تقليل الأقساط الشهرية التى تدفعها كل شهر بزيادة المصاريف الإضافية على كل موظف : وكلما زاد ما يدفعونه ، قلت أقساطك الشهرية . وبالمثل يمكنك زيادة المصاريف الإضافية الخاصة بالروشتات الطبية : فإنه بزيادة المبلغ الذى يدفعه الموظفون ثمناً للروشتات الطبية الخاصة بهم ، يمكنك أن تخفض الأقساط الشهرية التى تدفعها .

ومهما كان اختيارك لما تفعله ، يجب أن تتخذ قرارك بعد تفكير عميق ، بل وربما يكون شيئاً تقرره مع موظفيك ؛ ولأن الرعاية الصحية مهمة جداً ، فيجب أن تقيم بحرص حاجتك للسيطرة على التكاليف فى مقابل احتياجات موظفيك للحصول على رعاية صحية مناسبة .

العطلات والإجازات المرضية والإجازات

لا تعد العطلات والإجازات المرضية وأيام الإجازات حقوقاً واجبة للموظفين ولكنها مزايا تقدمها لهم . وطبقاً لقانون حقوق العمال ، فإنك لست مطالباً بتقديم إجازات مدفوعة الأجر فى المناسبات أو الإجازة المرضية أو العطلات للموظفين . ولكن حيث إنه لا يجب أن تكون مضطراً لتبدو صاحب عمل جيداً ، فلا يعنى أنه لا ينبغى أن تكون كذلك . وإذا أردت توظيف أناس رائعين ، فيجب أن تخلق مكاناً رائعاً للعمل ، وهذا هو أحد الأماكن التى يمكنك البدء منها .

الطريقة التقليدية

تضع المشروعات الصغيرة عادة سياسة للإجازات بحيث يحصل الموظفون على عدد معين من الأيام للإجازات المرضية ، وعدد معين آخر للعطلات ... وهكذا . فأنت ببساطة تقرر عدد الأيام التى سيحصل عليها كل موظف فى العام سواء كانت مدفوعة الأجر ، أم لا ، وتصوغ سياسة الإجازات كتابة ، وتخبر بها كل فرد . وفى الواقع ، الموظفون الجدد يحصلون على ستة عشر يوماً كإجازة موزعة بين إجازات العطلات والإجازات المرضية . ويتوقع معظم الموظفين الحصول على أسبوع أو أسبوعين كإجازة مدفوعة الأجر كل عام .

يقدم معظم أصحاب العمل إجازات مدفوعة الأجر فى مناسبات معينة مثل عيد رأس السنة ، وعيد الاستقلال ، وعيد العمال . أما بالنسبة للأعياد الأخرى فإن العرف هو أن تسمح للموظفين بالحصول على إجازة غير مدفوعة الأجر فيها ، أو أن تسمح للموظفين باستخدام أيام من رصيدهم فى الإجازات . كما أن معظم المشروعات الصغيرة تسمح بحوالى أربعة أيام كإجازة مدفوعة الأجر فى حالة حدوث وفاة بالعائلة .

خيارات ابتكارية

فكر فى هذه الفكرة الجديدة : قم بتجميع هذه الأنواع المختلفة من أيام الإجازات في بنك للساعات يستخدمونها عندما يرونها مناسبة . على سبيل المثال : بدلاً من حصول الموظفين علي أحد عشر يوماً كإجازة اعتيادية وخمسة أيام للعطلات كل عام ، قد تقرر بدلاً من ذلك أن تمنح كل فرد مائة ساعة إجازة فى العام يستخدمها فى أى وقت وبأى طريقة كانت .

فهذا النوع من الخطط به العديد من المزايا . أولاً : يدعم الأمانة . فيستطيع الموظفون التخطيط لأيام الإجازات بدلاً من أن يضطروا للاتصال مدعين المرض لطلب إجازة . كما أنه يحترم الموظفين كبالغين ، عندما تخبرهم بأنك تثق فيهم ، وتفترض بأنهم يعرفون أفضل طريقة للموازنة بين حياتهم العملية والشخصية . ويكون الموظفون مسئولين عن اختياراتهم بشأن الاستفادة من إجازاتهم . فقد يستخدمون نصف يوم الآن ، أو يوماً كاملاً فى وقت آخر ، أو أسبوعاً كإجازة ، أو يدخرونه لأيام المرض ، أو يدخرونه فقط للاستفادة به لاحقاً .

> **يسمح بعض أصحاب العمل لموظفيهم الذين يدخرون أكثر من خمس وسبعين ساعة مثلاً بالحصول على مقابل مادى كزيادة فى معدل أجرهم .**

وهناك خيار ابتكارى آخر وهو الخطة المرنة للإجازات . ففى بداية العام ، تقوم بوضع قائمة بالمناسبات الرئيسية (قد تكون خمسة وعشرين يوماً أو أكثر) : وينبغى وضع جميع المناسبات بلا استثناء . وعندئذٍ يستطيع الموظفون اختيار إحدى عشرة مناسبة من كل تلك المناسبات . وتلك الخطة أيضاً تحترم الموظفين كأشخاص بالغين وتمكنهم من تقرير ما هو مهم بالنسبة لهم .

الامتيازات المعنوية

من الممكن أن تأخذ الامتيازات عدة أشكال . فبالإضافة إلى تقديم خيارات مثل التأمين الصحى وخطط المعاشات ، يمكنك وضع لوائح وسياسات يقدرها فريق العمل ، لديك ، وهى سياسات مميزة كالأموال تماماً .

على سبيل المثال : من الممكن أن يكون مشروعك الصغير صديقاً للعائلة ، ويسمح للموظفين بالمغادرة عندما تبرز الالتزامات العائلية ، وربما يكون ذلك خلال موسم دورى الكرة . وينبغي أن ترحب بأطفال موظفيك عندما يأتون إليك . ويمكنك أيضاً أن تكون مرناً لبعض الوقت مع الأمهات الجدد حتى تستطيع أى أم جديدة أداء وظيفتها فى العمل ولطفلها الرضيع أيضاً .

ما الذى يمكنك فعله بشكل أفضل فى مكان العمل أيضاً ؟ إن الشىء الرائع فى السياسات الابتكارية هو أن الموظفين يقدرونها كثيراً تقريباً كأى شىء آخر تقدمه ، إلا أن هذه السياسات قد لا تكلفك تقريباً كما تكلفك المزايا الأخرى ذات التكلفة المرتفعة .

الفصل الثامن والعشرون



تدريب وتحفيز موظفيك

" ساعدنى أساعدك ! " .

ــ " جيرى ماجواير "

هناك بعض الموظفين الذين يتم تعيينهم وتدريبهم قليلاً ، ويُتوقع منهم القيام بوظائفهم بكفاءة . وهناك موظفون آخرون يتم تعيينهم ، وتدريبهم بشكل مناسب ويُتوقع منهم القيام بوظائفهم بكفاءة ولكن يستمر تدريبهم . فمن فى رأيك تعتقد أنهم سيكونون أكثر فائدة ؟ صحيح . حتى على الرغم من ذلك ، إنه لسبب منطقى أن يفشل صاحب المشروع الصغير فى تدريب موظفيه بشكل مناسب . فبرغم كل شيء ، يستغرق التدريب وقتاً ، وقد يكون الوقت هو أثمن سلعة لدينا .

يخطئ جميع أصحاب المشروعات الصغيرة بقضاء الكثير جداً من الوقت فى التدريب فى المشروع بدلاً من العمل فيه ، ومن السهل جداً أن نضيع دقائق فى عملنا اليومى فى المشروع مما يفقدنا الصورة كاملة ويعد تدريب وتحفيز الموظفين إحدى الطرق للتغلب على ذلك ، ولضمان تنفيذ خططك وأهدافك حتى عندما تكون مشغولاً بفعل أشياء أخرى .

التدريب

إن التدريب الجيد يخلق موظفين أكفاء . وربما يكون التدريب بسيطاً للغاية كشرح سياسة جديدة وكيفية تطبيقها للموظفين أو من الممكن أن يكون عملية ممتدة لعدة أسابيع يتعلم فيها الموظفون شيئاً جديداً . وفى كلتا الحالتين فإن تدريب موظفيك يعد أمراً حيوياً لاستمرار نجاح مشروعك الصغير .

تمتلك " نانسى كلارك " متجراً لبيع الملابس بالتجزئة ، لذا فمن المستحيل مادياً بالنسبة لها أن تتواجد فى مكانين فى نفس الوقت . ونتيجة لذلك ، فإنها إحدى أقوى المؤمنين بالتدريب المناسب : فإنها تقضى ما يصل إلى شهر فى تدريب الموظفين الجدد قبل السماح لهم بالعمل من تلقاء أنفسهم . وخلال فترة التدريب والذى تقوم به فى ساعات العمل العادية للمتجر ، تتأكد " كلارك " من أن الموظفين يتعلمون كل شىء بدءاً من إجراءات فتح المتجر وحتى غلقه وحتى معرفة البضائع المعروضة للبيع وعمليات تسجيل النقد . وتدرب " كلارك " موظفيها " جميع الأسس " لكى يكونوا مستعدين عندما يحدث شىء تكون لديهم المقدرة على التعامل معه . تقول " كلارك " : " إن التدريب الجيد الفعال يخلق موظفين خبراء وهذا بدوره يخلق مشروعاً ناجحاً " .

ولكى تحقق أقصى فعالية ، فابدأ فى تدريب موظفيك فى اليوم الذى يبدءون العمل فيه وقم بتغطية كل شىء يحتاجون إلى معرفته . فعندما تعد عملية تدريبية تغطى جميع الأسس ، فإنك بذلك تخلق موظفين أكثر كفاءة وهو الأمر الذى بدوره يمكنك من التركيز بشكل أقل على المشكلات وبشكل أكبر على المجالات التى يتمتع بها مشروعك . ومن الممكن أن يغطى تدريبك الأساسى عدة أشياء مثل :

- فلسفة المكان : ينبغى أن يفهم الموظفون طريقتك فى إدارة المشروع .
- العلامة التجارية : علم موظفيك كل ما يدور حوله مشروعك وما تريد أن تصبح عليه " شخصية " الشركة .

- اللوائح : وضح الأمور المتعلقة بالوقت الإضافى ، والإجازات ، والتحرش الجنسى وسلامة مكان العمل ، واللوائح الأخرى .
- العمليات التنفيذية : وضح لهم كيفية عمل جرس الإنذار والإضاءة وأجهزة البيع وأجهزة الكمبيوتر .. وهكذا . ووضح لهم كيفية إعادة تخزين الأرفف وكيفية التعامل مع أى شكوى والمسائل الأخرى المشابهة .
- التوقعات : يجب أن يعلم الموظفون ما تتوقعه منهم .

في مؤسسة " لونج آند ليفيت " وهى مؤسسة قانونية تقع فى الساحل الغربى ، لم يكن يتم تدريب الموظفين الجدد على الأساسيات فقط ، ولكن كل يوم ولمدة ساعة ، كانوا يحضرون ورشة عمل فى القانون المدنى الأساسى . وقد كان هذا المجهود متميزاً فى أنه زاد بسرعة كبيرة من مقدرة المحامى الجديد فى تقديم إسهام للمؤسسة . وبتعليم المحامين من البداية وبتعليمهم ألا يكونوا موظفين أكفاء فقط ، ولكن أيضاً ليكونوا محامين أفضل من الآخرين ، فإن المؤسسة أيضاً كانت تساعد فى النتيجة النهائية .

وتخصص معظم المشروعات الصغيرة الجزء الرئيسى من تدريبها للمسألة التى تعد الأهم وغالباً الأصعب بالنسبة للموظفين وهى المبيعات . (ولأن المبيعات مهمة للغاية ، فإن المسائل المتعلقة بها والتى تتخطى التدريب تتم تغطيتها فى الفصل التالى) . ولا يزود التدريب على المبيعات الموظفين بمهارة قيمة فقط ، ولكنه أيضاً يعد فرصة طيبة لتعليم جنودك طريقتك فى إدارة مشروعك . ومن بين الأشياء التى يجب أن تغطيها فى تدريبك على المبيعات ما يلى :

- السلوك : هل أفراد فريق العمل لديك يتميزون بالود أو المحبة أو الاحتراف أو التحفظ فى التعبير عن مشاعرهم أم ماذا ؟ بعض المشروعات الصغيرة تتطلب من موظفيها أن يكونوا عدوانيين ، فى حين تتطلب المشروعات الأخرى أن يكونوا كالسحرة تقريباً . فما رأيك أنت ؟

- المنتجات : يجب أن يتعرف الموظفون على خط الإنتاج الخاص بك ، وسبب بيعك لما تصنعه ، ومدى ارتباطه بما تحاول إنجازه ومدى تناسبه مع احتياجات العملاء .
- المال : كيف ينبغى عليهم التعامل مع المبيعات بالنقد وبطاقات الائتمان والشيكات ؟
- العمليات التنفيذية : كيف يتعاملون مع العوائد وإعادة التمويل .. هكذا ؟

إحدى أفضل الطرق لتدريب الموظفين الجدد فى فن المبيعات هو أن تجعلهم يرافقون أفضل موظف مبيعات لديك كظله لمدة أيام قليلة .

التدريب المستمر

إذا كان الموظفون يريدون من العمل أكثر من مجرد الرواتب ، فما هى تلك الأشياء ؟ بالطبع أحد تلك الأشياء هو اكتساب مهارات إضافية . فالقوة العاملة فى الوقت الحالى متحركة ومتطلعة للأمام دائماً ، ولذا فإن من أفضل الأشياء التى يمكنك القيام بها لتخلق شكلاً من أشكال الولاء لك هو أن تدرب موظفيك جيداً وأن تضيف الجديد إلى مهاراتهم . وعندما تفعل ذلك ، فإنك بذلك ستزيد من معدل الحفاظ على موظفيك وأيضاً ستؤسس مشروعاً جيداً . وتصيغ مجلة " إنك " هذه العملية فتقول : " اجعل شعارك هو : " التدريب للحفاظ على الموظفين " .

وفيما يتعدى الحفاظ على الموظفين ، فهناك الكثير جداً مما يمكن الفوز به من خلال تبنى برنامج تدريبى مستمر :

- إنك تبنى قوة عمل أكثر قوة وذكاء فى المشروع .
- إنك تخلق الولاء لك .
- إنك تؤسس " مكاناً " أكثر قوة ، يلقى فيه الكثير من الناس الدعم .

- إنك تقلل من نسبة تسريح العمالة ، فبدلاً من رحيل أى شخص من العمل ، فإن بعض التدريب الإضافى قد يحل المشكلة ويجنبك الوقوع فى مأزق تدريب شخص جديد من الصفر .

وكما ذكرت آنفاً ، فإن المشروعات الصغيرة يمكنها تعلم الكثير جداً من المشروعات الضخمة وتنافسها . وتعد شركة " كيه بى إم جى " إحدى أضخم مؤسسات المحاسبة فى العالم والتى تهتم بالتدريب المستمر . وطبقاً لثقافة تلك الشركة " فإن التدريب لا يتوقف على المراحل المهمة فى وظيفة الفرد . فإنها تقدم برنامجاً تدريبياً مستمراً لتساعد موظفيها على صقل مهاراتهم ومواكبة التطورات السريعة . وهذه البرامج التدريبية الإضافية تشمل : مواكبة التطوير التقنى أولاً بأول ، وعقد المؤتمرات الصناعية ، وتدريب المهارات . وبالنسبة لك ، فإن تلك العملية التدريبية المستمرة والشاملة تساعدك على ضمان أن تظل مهاراتك وقدراتك متناسبة تماماً ودائماً مع فرق العمل التى تنضم إليها " .

ومن الممكن أن يأخذ التدريب المستمر عدة أشكال . وأكثرها شيوعاً هو زيادة مهارات الكمبيوتر ، والإدارة المالية ، والتدريب التقنى الخاص بالوظائف الفردية ، والتدريب على خوض الطريق الوظيفى . ولا يتطلب أى من تلك التدريبات تكاليف باهظة .

أجرت غرفة التجارة بـ " كاليفورنيا " دراسة شاملة على مائة من أنجح المشروعات الصغيرة فى تلك الولاية . وكان أحد الأسئلة التى طرحت : أن المفتاح الحقيقى لنجاح المشروع هو :

- **العمل الجاد والمثابرة .**
- **المنتجات المتميزة والخدمة الجيدة .**
- **الإعلان .**
- **معرفة أساسيات المشروع .**
- **الموظفون .**

ولكن ، ما أكثر إجابة بين تلك الإجابات ؟ الإجابة الأخيرة .

تدريب المدراء

ليس الموظفون العاديون فقط هم الذين يحتاجون إلى تدريب مناسب ، ولكن المدراء أيضاً بحاجة إلى التدريب ، بل وربما أكثر من الموظفين . إن إدارة الناس ليست شيئاً يحدث دائماً بشكل طبيعى ، ولذا فكلما زادت مساعدتك لهم زادت مساعدتهم لموظفيك . وزاد نجاح الجميع . ولأن المدراء هم بالفعل محفزون للنجاح فإنهم فى مركزهم الطبيعى ، ولكن يجب تعليم المدراء كيفية التدريب حيث إنه وظيفتهم الأساسية . فيجب أن يستنهضوا همم الآخرين ويحفزوهم ويمدحوهم لإظهار أفضل ما لديهم .

فكيف يفعلون ذلك ؟ هناك أربع صفات يمكن تعليمها من الممكن أن تساعد أى مدير ليكون أكثر نجاحاً :

١. الإنصات . هل من الصحيح أن " إرنست هيمنجواى " كان يشير إلى المدراء عندما قال : " معظم الناس لا ينصتون " ؟ ربما لا ، ولكن من الممكن أن يكون كذلك . إن المدراء معتادون على الكلام كثيراً جداً . وإذا استطعت العثور على مدير ينصت لما يقوله موظفوه ، فإنهم فى الغالب سيبدأون فى الإنصات لما يقوله هذا المدير . فالاحترام يولد الاحترام .
٢. السؤال . لا أحد يحب أن يؤمر بما يجب عليه فعله ، وهذا صحيح تماماً كلما تقدم الموظفون فى العمر ، وسوف يحصل المدراء على المزيد من الموظفين إذا تجنبوا الإلحاح بالأوامر وطلبوا المساعدة بدلاً منها .
٣. العقلانية . بالطبع بجب أن يكون أى مدير حازماً ويؤدى وظيفته جيداً ، ولكنك فى العادة تحصل على نتائج أفضل من خلال اللين أكثر من الشدة .
٤. تحديد الأولويات . إن المدراء العظام هم الذين يحددون الأولويات ويجندون الناس من حولهم لإنجاز تلك الأولويات .

ريما يكون أعظم كتاب تم تأليفه على الإطلاق هو كتاب The One Minute manager وفيه يوضح مؤلفاه " كين بلانشارد " و " ستيوارت جونسون " قيمة الأهداف المحددة فى دقيقة واحدة وكذلك الثناء والتوبيخ على العمل فى دقيقة واحدة . ويسير الأمر بتلك الطريقة : يقوم المدراء بوضع ورقة واحدة بها مجموعة أهداف لكل موظف وتلخص أهم ٢٠ ٪ من أولويات مهام ذلك الموظف . وعندئذ يضطر الموظف للعمل والمدير للمتابعة باستمرار ، ويقدم الثناء دقيقة بدقيقة حسب السلوك (وليس حسب الشخص) أو عواقب السلوك دقيقة بدقيقة . وكل من الثناء والتوبيخ يجعل الموظف يستمر فى المسار الصحيح .

أساليب التدريب

فى الغالب لا يجب أن يكون تدريب موظفيك ومديريك عملاً مملاً ، حيث يتعلم الناس بشكل أفضل عند اهتمامهم . ومن ثم فإن أى مشروع صغير يبحث عن تحسين للتدريب ينبغى أن يضع فى الحسبان فعل شىء أكثر من مجرد إلقاء المحاضرات على سبيل المثال ، قد تجرب :

ملازمة الوظفين لبعضهم . كما ذكرنا ، فإن إشراك الموظفين بالفعل مع الموظفين المدربين يعد طريقة سريعة للنهوض بأى شخص للحاق بالركب .

أفلام الفيديو . لأن الناس يتذكرون ما يرونه ، فإن شرائط الفيديو من الممكن أن تكون أداة تدريبية فعالة للموظفين والمدراء على حد سواء . ويمكن لأفلام الفيديو أن تعلم الموظفين كيفية الشراء ، وكيفية فتح المشروع وإغلاقه ، وكيفية ضبط السرقات المحتملة والتعامل معها ، وكيفية التحفيز .. وهكذا .

تمثيل الأدوار . يستطيع أعضاء فريق العمل تبادل الأدوار بتمثيل اللص ، أو العميل المتردد فى الشراء ، أو العميل المستاء . وتستطيع حينئذٍ أن توضح لهم الطريقة المناسبة للتعامل مع هذه المواقف .

شبكة الإنترنت . إن التدريب عبر الإنترنت يعد عملاً مزدهراً نظراً لكفاءته وقلة تكلفته وهما سببان مهمان . أجر بحثاً عبر الإنترنت واستكشف عدد الخيارات المتاحة .

مراجعة العمل . اجعل موظفيك يهتموا بمكالمات التسويق غير المتقنة ، أو اذكر قصص النجاح فى حلقات التدريب لاستخدامها كأمثلة لهم .

والخلاصة هى أن التزامك بتدريب وتعليم موظفيك يمكنك من الحفاظ عليهم لديك ، ويساعد على تزويدهم بخدمات أفضل ويرفع المعنويات ، ويزيد نسبة المبيعات . وعموماً ، فإنه يعد فكرة جيدة للغاية .

التحفيز

توجد طريقتان لتحفيز موظفيك : بالمال وبدون المال .

التحفيز بالمال

ليس سراً أن يكون المال محفزاً للموظفين . فعمولات المبيعات وتقديم المكافآت والزيادات الاستثنائية فى الرواتب جميعها طرق مجربة ومضمونة لتحفيز الموظفين . كما تعد مجموعة الامتيازات التى تقدمها حافزاً مماثلاً ، مما يثير السؤال التالى : لماذا يتكلف تحفيز أى موظف مالاً ؟ لأن إمكانية ربح المزيد من المال تنقل الموظف إلى مرتبة صاحب المشروع ، والذى يعتمد على افتراض أنه سيتم مكافأة العمل الجاد والإبداع . ألست تفكر بتلك الطريقة ؟ " إذا طبقت تلك الخطة ، فإنك قد تدفع المبيعات بنسبة عشرة بالمائة " حسناً ، هذا بالضبط هو ما يفكر فيه أى صاحب مشروع عندما يقدم المال كحافز . " إذا بعت أكثر من أى شخص آخر فى هذا الشهر ، فإننى سأفوز بتلك الرحلة إلى هاواى ! " ، إذن فإن سر التحفيز بالمال هو أن تحقق أقصى استفادة منه وأن تستخدم هذه الثقافة بالمنفعة المتبادلة .

أولاً : يمكنك أن تربط أجر الموظف بأدائه . وتلك بالضبط هى طريقة عمل موظفى المبيعات الذين يحصلون على عمولات . وبالمثل ، يمكنك ربط المكافآت بتحقيق النتائج المرغوب فيها . على سبيل المثال : قد تعرض على مدير العمليات التنفيذية مكافأة مجزية إذا استطاع تقليل النفقات العامة بمقدار عشرة

بالمائة فى السنة . وقد يحصل أى مدير على نسبة عشرة بالمائة من زيادة الأرباح فى قسمه فى الشهر . وهناك طرق عديدة لوضع برنامج مكافآت كهذا .

وأهم شىء عند وضع نظام التحفيز بالمال هو أن تربط المكافآة بالمحصلة النهائية التى يمكن للموظف أن يتحكم فيها . فإن مدير التشغيل يمكنه التأثير مباشرة على النفقات العامة . ولكن لا يمكنه زيادة نسبة المبيعات ، ولذا فإن أية مكافأة تعتمد على زيادة نسبة المبيعات لن تجدى معه . وإذا اعتمدت المكافأة على أداء الشركة عموماً ، فإن الموظف سيحفز للمحاولة بشكل أكثر اجتهاداً إذا كان بإمكانه التأثير على الأداء العام للشركة . ومادمت المكافأة مرتبطة بالنتائج المرغوب فيها فإن التحفيز سيحدث أثراً .

تعد اتفاقيات العمل طريقة رائعة لخلق الإثارة وتحقيق السلوكيات والنتائج المرغوب فيها . والاتفاقيات الناجحة هى التى تستخدم أهدافاً واقعية يمكن تحقيقها وتكون محددة بفترة قصيرة من الوقت ، وترصد جوائز مرغوباً فيها ، وتربط المكافآت بالأداء ولا تنطوى على قواعد معقدة .

التحفيز فى وجود ندرة من المال

إن الموظفين الذين لا يبدون اهتماماً بالعمل يكون لديهم فى العادة سبب لذلك ، وقد وجدت الدراسة السنوية الشاملة التى أجرتها منظمة " جالوب " عن العمالة أن الموظفين لا يهتمون عندما لا يعرفون المتوقع منهم ، وعندما يشعرون بالفتور فى العمل ، وعندما لا يشعرون بالتقدير . كما يفقد الناس الحماس تجاه أية وظيفة عندما تصبح مملة ورتيبة ، وعندما يبدو مدراؤهم غير بارعين ويبدو أصحاب العمل أكثر اهتماماً بالمال عن الأشخاص .

لذا ، إذا كنت تريد تحفيز الموظفين بلا مال ، فأول شىء يجب عليك فعله هو أن تجذب اهتمامهم . وأن تتعرف على أية مشكلة قد يواجهها كل موظف من موظفيك فى نطاق العمل وابدأ فى تبنى هذه المشكلة . فإن التعامل مع كل موظف من موظفيك على هذا النحو الشخصى هو عكس ما يفعله الكثير من المدراء - حيث يكتفون بالتركيز على المشكلة ويحاولون إصلاحها . فهذا لا يحفز أحداً

على الإطلاق . ولكن ما يحفز الناس هو شعورهم بالتقدير كأفراد والمشاركة فيما يقدمونه .

وهناك العديد من الطرق البسيطة لتحفيز الموظفين وتقديرهم دون إنفاق الكثير من المال :

- أظهر تقديرك لهم . يعد شكر الموظفين على وظيفة أدوها بشكل جيد أمراً بسيطاً للغاية ، ولكنه أيضاً فعال للغاية . وقد يأخذ الشكر عدة أشكال : كتربيت الظهر ، أو مكالمة شكر من رئيس الشركة ، أو تخصيص مكان متميز للسيارة لمدة أسبوع ، أو قضاء ليلة مرحة مع فريق العمل ، أو تقديم اشتراكات مجانية فى بعض النوادى ، أو لعب مباراة فى الجولف . وتقوم شركة " فيديكس " بنقش أسماء أطفال الموظفين المتميزين على مقدمة طائراتها الجديدة تعبيراً لهم عن الشكر عن عمل أنجزوه بشكل جيد . كم مرة رأيت فيها لوحة منقوشاً عليها اسم موظف الشهر ؟
- أعلن عنهم للآخرين . إن إخبار كل فرد فى العمل بأن هناك شخصاً ما أدى عملاً رائعاً ، أمر يحقق العجائب . وهناك دراسة أجرتها إدارة مينيسوتا للمصادر الطبيعية وجدت أن نسبة ثمانية وستين بالمائة من الموظفين قالوا إن الحصول على التقدير أمر مهم لتحقيق الإشباع الوظيفى . وفى شركة " بلانشارد " للتدريب فى " إيسكونديدو " بولاية " كاليفورنيا " كان يتم إعادة طباعة استحسان العملاء أو المدراء فى الرسالة الإخبارية للشركة فما رأيك فى إرسال مقال صحفى به أى إنجاز للصحيفة التجارية الخاصة بك .
- اطلب آراءهم . إن الإنصات لأفكار الموظفين والأخذ بها ، يجعلهم يشعرون وكأنهم جزء من فريق العمل وأن آراءهم تحدث فارقاً . وفى شركة " جرومان كوربريشن " ب " نيويورك " يتم منح شهادة تقدير للموظف الذى يتم تطبيق اقتراحاته . وترصد شركة " فيل برو " فى " سكوكى " بولاية " إلينوى " ألف دولار سنوياً لجميع الموظفين الذين يشاركون بآرائهم فى برنامج الاقتراحات .
- قدم منحاً مجانية . من الممكن أن تمنح الموظفين الذين يفعلون شيئاً يفوق ويتعدى واجباتهم إجازة بعد فترة الظهيرة ، أو دعوة لأحد المقاهى الفاخرة

أو تـذاكر لإحـدى الألعـاب . وفـى شـركة " إتـش . بـى . فـولر " بـ " سانت بول " يحصل الموظفون على إجازة مدفوعة الأجر فى أعياد ميلادهم . وتقدم شركة " مارى كاى كوزميتكس " دعوة عشاء لشخصين فى عيد ميلاد أى موظف .

- اجعل شركتك مكاناً مميزاً للعمل . ما رأيك فى استقدام معالج بالتدليك يأتى كل أسبوعين لتدليك الموظفين وهم على مكاتبهم مجاناً لمدة خمس عشرة دقيقة ! وما رأيك فى جلسة تدريب على اليوجا ؟ قم بنزهة خلوية سنوياً مع الأزواج وأطفالهم . أو نظم رحلة بحرية جماعية . فلا شىء من هذا يتكلف الكثير من المال . ولكن سيشعر الجميع بالتقدير ، والتقدير تحفيز . كن مبدعاً ، وخذ بالاقتراحات . فإن الموظفين يتحمسون بشكل أكبر عندما يستمتعون فى مكان العمل . والقليل من التغييرات من الممكن أن يحقق مكاسب هائلة .

> **طبقاً لـ " مايكل ليبويف " مؤلف كتاب ، The Greatest Management Principle In the world ، فإن أفضل عشر مكافآت للعمل الجيد هى : (١) المال ، (٢) التقدير ، (٣) الإجازات ، (٤) حصص الملكية ، (٥) العمل المرغوب فيه ، (٦) الترقية ، (٧) الحرية ، (٨) النمو الشخصى ، (٩) المتعة ، (١٠) المكافآت .**

بناء ثقافة استثنائية

من الممكن أن يأخذك تدريب وتحفيز موظفيك بعيداً جداً . وفى نهاية اليوم ، ما الذى قد يحدث فارقاً فى ثقافة مشروعك الصغير . ويوجد لدى جميع المشروعات ثقافة بعضها يتم تصميمه ، ومعظمها يكون موجوداً بشكل طبيعى . والثقافة السلبية هى التى يضعها موظفون يشعرون بعدم التقدير ، أو أماكن العمل التى لا تتسم بالألفة ، أو المدراء ورؤساء العمل الذين لا يتميزون بالكفاءة .

ومن ناحية أخرى ، فإذا أوصلت لموظفيك إحساساً بالتوجيه وبالمهمة ، وإذا دعمت العمل بروح الفريق والتعاون والمتعة فإنك بذلك تبدأ فى بناء ثقافة إيجابية

فى مكان يرغب الناس فى العمل فيه . ينبغى أن تكون ثقافة شركتك انغماساً لأهدافك ومُثلك . وبناء هذا النوع من الثقافة يمكن الموظفين من العمل بكفاءة ، ويجعلهم يفهمون ما تحاول إنجازه ، ويحاولون تطبيق تلك الرؤية بطريقتهم الخاصة المتميزة . وتلك الثقافة تعطى العمل معنى ، وتمنح الموظفين إرشاداً ، وفى النهاية تزيد من الأرباح .

إذن ، فكيف تبنى ثقافة فائقة ؟ ابدأ بتحديد مهمة معينة .

بيان المهمة

إننا جميعاً نراها : فبيانات المهمة تبدو بقوة فى بعض الأماكن بالشركة ويتم عرضها بشكل بارز ، وتوجد على الجدران فى بعض الأماكن ولا يوجد فى الشركة من لا يفهم المغزى منها . ولكن بيان المهمة الحقيقى - إن تم وضعه بشكل صحيح - من الممكن فعلاً أن يكون أداة فعالة فى الغاية للمشروع ؛ لأنه يخبرك ويخبر موظفيك وعملاءك بما يهتم به مشروعك فعلاً وما يفترض به أن يكون عليه . كما أن معرفة المهمة يساعد كل شخص على معرفة أنشطته اليومية واللوائح التي تساعد أو تضر بمسار المشروع ، ولا تجعلك تحتفظ بتركيزك فقط ولكنها أيضاً تساعد الموظفين على فهم المتوقع منهم .

ويمكنك وضع بيان مهمة من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية* :

- ما القيم الشخصية التى تريد تجسيدها فى مشروعك ؟
- ما المزايا والصفات التى ينبغى أن تكون أفضل قدوة فى موظفيك ؟
- ما المصادر التى تحت تصرفك ؟
- ما النشاط أو الموضع اللائق لك فى السوق ؟
- ما رؤيتك الأساسية لمشروعك (فكر كالكبار !) ؟
- اعتماداً على قيمك وتصورك وصفاتك ومصادرك ، ما الهدف من مشروعك ؟
- ما الصفات الشخصية التى تريد أن تكون مغروسة فى ثقافة المشروع ؟
- ما مدى إمكانية خدمة مشروعك لعملائك وعائلتك وموظفيك ومستثمريك ؟

* تم اقتباسها بتصريح من كتاب Speaking Success System لبورت دوبين والذى تم نشره على موقع www.speakingsuccess.com

- ما مقدار المال الذى تريد ربحه ؟ وما أسواقك ؟ ومن عملاؤك ؟ وما مسئولياتك والتزاماتك تجاههم ؟
- هل لديك الرغبة فى الالتزام بمهمتك ، وتصورك ، وحلمك ؟ وهل لديك الرغبة فى دفع الثمن مهما كان ؟

اعتماداً على إجاباتك عن تلك الأسئلة وحسب قيمك وأحلامك وخططك وموضعك فى السوق ، ومصادرك والسوق الذى تتعامل فيه ، قم بصياغة بيان مهمة (فيما بين خمسين وأربعمائة كلمة) يجسد بعض أو جميع هذه الأمور . واجعله ضخماً وواضحاً وجذاباً ، واجعله شيئاً تؤمن به بجميع جوارحك . وامتثل لهدفك .

المهام والثقافة

يعد بيان المهمة الذى تؤمن به بالفعل هو أول خطوة نحو تأسيس ثقافة متميزة للمشروع . وإليك أكثر ستة أشياء يمكنك فعلها لخلق سياسة قيمة للمشروع :

١. ضع أهدافاً وقيماً واضحة وعش لتحقيقها . عادة ما تضع المشروعات أهدافاً ولكنها فى الغالب تضل الطريق لتحقيقها . إلا أن المشروعات الصغيرة الناجحة يكون لديها خطة تنفيذية تجعل فريق العمل بأكمله يهتم بتلك الأهداف . فكر فى طبيعة قيمك وأهدافك ، ثم جند الآخرين للحياة من خلال تلك القيم والأهداف على أساس يومى . ويعد بيان المهمة نقطة بداية جيدة لهذا .
٢. التواصل . إذا أعلمت الآخرين بما تريده وما تتوقعه ، وإذا أنصت لما يريدونه وما يتوقعونه ، وإذا أشركت الموظفين فى عملية اتخاذ القرار ، فإنهم سيبدأون فى التحكم فى النتائج . وقد يكون التواصل عبارة عن تقرير ربع سنوى عن حالة المشروع أو من الممكن أن يكون اجتماعاً ثنائياً يخصص للأهداف الوظيفية . وأهم شىء هنا هو أن الموظفين يسمعون بما يجرى من

أمور ، ويعرفون وجهتها ، ويشعرون بالحرية فى تقديم المردودات والاقتراحات .

٣. **اجعل الموظفين يشعروا بأنهم جزء من فريق العمل .** إن الإحساس بروح الفريق يخلق ثقافة متميزة للمشروع . اذهب مع موظفيك لمشاهدة المباريات وساعدهم على جمع التبرعات الخيرية . فى شركة " ماكروميك وشركاه " فى " بلاتيمور " يتم تشجيع الموظفين على العمل اختيارياً فى يوم إجازة إضافى فى العام بغرض تخصيص دخله للمساعدات الخيرية ، حيث يتبرع الموظفون بأجر هذا اليوم للأعمال الخيرية . ويشارك الموظفون فى هذا العمل بنسبة تسعين فى المائة .

٤. **كافئ فريق عملك .** هذا الفصل يتحدث عن المكافآت . وسواء كانت تلك المكافآت كبيرة (كأسهم الملكية فى المشروع) أو صغيرة (كشهادات التقدير) ، فإن مكافأة الموظفين تحدث فارقاً .

> **يعد كتاب " 1001 Ways To Reward Employees " من تأليف " بوب نيلسون " كتاباً رائعاً زاخراً بالطرق السهلة لمكافأة موظفيك .**

٥. **انشد الامتياز .** ابحث عن أفضل ما لديك ولدى الآخرين . وكافئ التفوق . واخلق جواً من المتعة . وابذل قصارى جهدك وساعد موظفيك على بذل قصارى جهدهم ، واعملوا جميعاً فى تحقيق نتائج تفخرون بها جميعاً .

٦. **اخلق جواً من المتعة .** إن الهدف الأساسى من ترك جميع شركات العالم ، والعمل فى مشروعك الخاص هو أن تؤسس مشروعاً تحبه . وبالطبع من الممكن أن يكون هذا المشروع خطيراً ومثيراً للتوتر وصعباً ومكلفاً . ولكن لا تفقد رؤية مشهد الغابة ككل . لقد ثبت أن أماكن العمل التى يتم فيها تشجيع الموظفين على أداء عملهم والشعور بالمتعة تكون أكثر إنتاجية من الأماكن التى يمثل العمل فيها كل شىء . ولمعرفة المزيد ، انظر كتاب Fish ! A Remarkable Way To Boost Morale and Improve Results من تأليف " ستيفن سى . لوندين " .

وأخيراً ، احذر من التأثيرات السلبية ، فإن الموظفين الذين يشعرون بالملل أو يتم توبيخهم أو لا يتم تشجيعهم أو لا يشعرون بالسعادة هم أناس بإمكانهم تدمير مشروعك . وهم بحاجة إما للحاق بالركب أو التخلص منهم .

ومن الممكن أن يذهب تطبيق القليل من هذه الأفكار إلى ما هو أبعد من بناء مشروع صغير ناجح لا يكون فقط مكاناً رائعاً للعمل ، ولكن يؤدى إلى نجاح العملية ككل .

الفصل التاسع والعشرون



المبيعات الاستثنائية وخدمة العملاء المثلى

" إن كل صفقة تواجه خمسة عوائق : عدم الحاجة إليها ، وعدم توافر المال ، وعدم التلهف عليها ، وعدم الرغبة فيها ، وعدم الثقة " .

ـ " زيج زيجلار "

يستطيع الناس التسبب فى نجاح المشروع الصغير أو فشله ، وقد كان الفصل السابق يتحدث عن العناية بالأشخاص الداخليين الذين يعملون معك ، وهم موظفوك ، أما هذا الفصل فيتحدث عن الاهتمام بالأشخاص الخارجيين الذين يسهمون فى وجود مشروعك وهم العملاء . وإذا اهتممت بكلا الجمهورين ، فإن النجاح سيكون حليف مشروعك الصغير .

المبيعات

ربما تعرف الآن شيئاً أو شيئين عن المبيعات وإلا لما كنت هناك بين أصحاب الأعمال والمشاريع ، ولكن حتى إذا كان الأمر كذلك ، فإن المبيعات تعد أحد تلك المجالات التى إذا طُبقت فيها حيلة صغيرة أو فكرة جديدة فمن الممكن أن تحقق أرباحًا مذهلة . ربما يكون " برايان تراسى " أفضل رجل مبيعات في العالم ، ويخبرنا بقصة أول عمل مبيعات له عندما كان يبيع الصابون طوفاً

بالمنازل ليكسب مالاً يستطيع به الانضمام لأحد معسكرات الشباب . فقد كان يتلقى الرفض تلو الاعتراض حتى أعاد صياغة هدف مبيعاته إلى حد ما ، فبدلاً من أن يقول : " هل ترغب فى شراء صندوق من الصابون ؟ " كان يقول بدلاً من ذلك إنه كان يبيع الصابون ولكن " فقط للنساء الجميلات " . وبعد ذلك يقول إن الذهاب إلى معسكر الشباب كان سريعاً ولطيفاً كالنسيم . ولذا فإنه بالطبع من الممكن لأصغر أسرار المبيعات أن يحدث فى الغالب فارقاً كبيراً . ولننظر إلى بعض أسرار المبيعات والاستراتيجيات التى قد تحدث فارقاً بالنسبة لك :

العلاقة

إن العلاقة مع العملاء بمجرد أن تنشأ سوف تجعل مبيعاتك بلا مجهود تقريباً وذلك لأن أحد العوائق التى ذكرها " زيج زيجلار " فى المقولة الافتتاحية فى بداية هذا الفصل سوف تختفى وهى : انعدام الثقة . فعندما تكوِّن علاقة مع شخص ما ، فإنه يبدأ فى الوثوق بك ، وفى ظل وجود الثقة فإن الجدران والعوائق ستزول .

وتقترح إحدى استراتيجيات المبيعات أنك إذا قلدت نبرة صوت عميلك وحركاته الجسدية تماماً فإنك بلا وعى منك تقيم علاقة تواصلية معه . وبالطبع لا يبدو هذا جديراً بالازدراء . وبدلاً من بناء العلاقة فكر فى الطريقة القديمة : عليك بأقصى مجهود لديك ، أن توجد الأشياء المألوفة ، وأن تكون ودوداً ومعيناً للآخرين . فإن الناس نادراً ما يشترون من الشخص الذى لا يحبونه والعكس صحيح ، فإنهم سيشترون من الشخص الذى يحبونه .

> **تقول إحدى موظفات المبيعات الناجحات : " إن وظيفتك هى بناء علاقة تواصلية مع العملاء ، وأن تخبرهم بمعلومات عن منتجك ، وأن تتجنب الضغط عليهم ، وأن تدعهم لكى يتخذوا قراراً ذكياً ، وإذا غادروا قبل الشراء منك ، فتأكد من أن لديهم كل شيء يحتاجونه (رقم هاتفك ، وعنوان بريدك الإلكترونى ، وكتيبات الإعلان ، وهكذا) ، ومن ثم يستطيعون بسهولة الشراء فيما بعد .**

وإحدى أفضل الطرق لبناء علاقة مع العملاء هى أن تركز على احتياجاتهم . فإنهم متواجدون ويرغبون فى الشراء لسبب معين . فلديهم احتياجات أو رغبات يعتقدون أنك قد تلبيها لهم . وإذا استطعت التركيز على تلك الاحتياجات أو الرغبات ، وإذا اقتنعوا بأن ما تهتم به فعلاً يلبى تلك الاحتياجات أو الرغبات ، فإن عملية البيع تصبح حينئذٍ أسهل كثيراً جداً .

اطرح أسئلة ، ثم أنصت بشكل حقيقى للإجابة وغالباً ما يرتكب موظفو المبيعات الخطأ بالوقوع فى حب صوتهم الخاص ويقتنعون بأنهم إذا استمروا فى الحديث قليلاً ، فإن الصفقة ستكون من نصيبهم . ولكن عكس ذلك حقاً يكون فى العادة هو الصحيح . فإذا أنصت ولو على الأقل بمقدار حديثك فإن المبيعات فى العادة تزداد . وفى الحقيقة فإن موظف المبيعات البارع " توم هوبكينز " يقول : " إن لجسد الإنسان أذنين وفماً واحداً . ولكى تكون جيداً فى الإقناع أو البيع ، يجب أن تتعلم كيف تستخدم تلك الأجهزة الطبيعية بشكل نسبى . أنصت مرتين بمقدار ما تتحدث وسوف تنجح فى إقناع الآخرين طوال الوقت تقريباً . وعندما تطرح أسئلة ، ضع فى حسبانك ما يلى :

- إن الأسئلة التى تتطلب إجابة بـ " نعم " أو " لا " ، لا تضيف الكثير سواء لمعرفتك أو لعلاقتك مع العملاء .
- إن الأسئلة التى تتصل بالسعر أو الجوانب التقنية الخاصة بالمنتج بالمثل لا تجدى كثيراً .
- إن الأسئلة ذات النهايات المفتوحة التى تدعو العملاء لتوضيح احتياجاتهم وتحفيزهم للشراء تساعدك كثيراً .
- إن طرح الأسئلة المتتابعة وطلب المزيد من التوضيح يجدى كثيراً جداً .

ابذل جهداً إضافياً

لأن الأمر يتكلف كثيراً جداً لجذب عميل جديد عن أن تحتفظ بعميل قديم ، عليك تعزيز علاقاتك مع العملاء الحاليين . أدِّ ما عليك من واجبات واحتفظ بمعلومات محدثة عما عليه عملاؤك وما يريدونه . فإن بذل القليل من الجهد الإضافى فى معرفة معلومات عن عميلك ـ مثلاً ـ بدارسة التوجيهات

والنزاعات فى الصناعة أو معرفة القليل عن أحد المنافسين ، من الممكن أن يؤثر كثيراً فى التأثير على ذلك العميل والاحتفاظ به .

تخيل برطماناً من الطعام أو الزيتون المخلل لثانية واحدة . تأمل أول قطعة أو زيتونة تخرجها . فإن إخراج أول قطعة يتطلب بعض الجهد ، أليس كذلك ؟ ولكن بمجرد أن تحصل على القطعة الأولى ، فإن باقى القطع ستخرج بسهولة شديدة من البرطمان . وكذلك نفس الأمر ينطبق على المبيعات . فإن الحصول على الصفقة الأولى مع أحد العملاء يتطلب جهداً إضافياً ، ولكن بمجرد أن تحصل عليها ، فإن جميع الصفقات التابعة لها مع ذلك العميل سوف تكون أسهل كثيراً .

وبالمثل فإن بذل الجهد الإضافى مع العملاء المستقبليين من الممكن أن يجذبهم إليك . وهناك قصة عن وكيل رياضى سافر عبر البلاد فقط لمجرد الحصول على الفرصة بالحصول على مقابلة قصيرة مع أحد العملاء المستقبليين . وقد كان النجم الرياضى متأثراً مما جعله يبرم الصفقة مع هذا الوكيل معلقاً بأن هذا النوع من الخدمة الشخصية كان هو ما يريده من أى وكيل له .

وتذكر أن الأمر من الممكن أن يأخذ منك ست مقابلات لإبرام أية صفقة مبيعات . وبذل الجهد الإضافى يعنى أن تكون لديك الرغبة فى مقابلة أى عميل مستقبلى مراراً وتكراراً ، وأن تستمر فى بناء علاقة معه إلى أن يتم إبرام الصفقة .

وأخيراً ، فإن بذل الجهد الإضافى يعنى أيضاً المتابعة . فإن عبارات الشكر والتأكد من نجاح منتجك مع العميل يبنى العلاقات لتحقيق المبيعات المستقبلية .

والقاعدة هى أن جميع المبيعات تعتمد على العلاقات .

المكالمات التسويقية

من أصعب الأشياء التى يجب عليك فعلها فى المبيعات هو أن تجرى مكالمة تسويقية ناجحة ، وذلك لأنك على وجه الدقة لم تكوّن علاقة مع العميل بعد . وها هى بعض الأفكار القليلة التى تجعل المكالمات التسويقية أكثر سهولة :

- ابدأ بالأسلوب الصحيح . واعلم أن المكالمات التسويقية ليست سهلة ولكنها قيمة ، فالمكالمات التسويقية تتطلب روحاً تتميز بالتنافس .
- قبل المكالمة ، ابتسم لأنك بذلك تكون فى الحالة المزاجية المناسبة .
- تذكر أن المكالمة التسويقية عبارة عن لعبة أرقام فابتسم واتصل وابتسم واتصل وهكذا .
- إذا رفض العملاء إجراء مقابلة معك ، فقل شيئاً من قبيل : " كل ما أحتاجه هو عشر دقائق من وقتك . وإننى لن أضيع وقتى فى المجىء إليك وقطع كل هذا الطريق ومقابلتك لمدة عشر دقائق إذا لم أكن متأكداً من الأمر قد يكون مفيداً لكلينا " .
- عندما تطلب موعداً لا تقل : " هل يمكننا أن نلتقى الأسبوع القادم ؟ " وبدلاً من ذلك كن محدداً وقل شيئاً على غرار : " ما رأيك فى أن نلتقى الخميس المقبل فى تمام الحادية عشرة ؟ "

دروس من لعبة الجولف

لو حدث وكنت قد لعبت الجولف من قبل ، فإنك ستعرف أنه كلما اشتدت عصبيتك ، أصبحت أقل نجاحاً ، ولكن عندما ترخى الحلقة قليلاً وتثق فى قدراتك الطبيعية ، وعندما تتوقف عن المحاولة العنيفة فحينئذٍ تظهر التصويبات الرائعة ، وهذا الأمر صحيح إلى حد معين فى المبيعات . فإنها مفارقة : فحيث تحقق تصويبات رائعة فى الجولف بعدم الاكتراث بتلك التصويبات ، فإنك أيضاً تستطيع تحقيق الصفقة بعدم القلق بشأنها ، فإن العميل يستطيع الشعور عندما تكون أية صفقة هى أهم أولوياتك ، ومن ثم ينسحب . ولكن عندما يقتنع بأنك أكثر اهتماماً بمساعدته على حل مشكلته فأكثر من اهتمامك بالصفقة فإنك سوف تحقق الصفقة ، لذا فتوقف عن الإفراط الشديد فى المحاولة .

حل المشكلات

إذا كنت تريد النجاح فى عالم المبيعات ، فينبغى أن تركز على الفوائد التى تعود على العميل . وعلى مدى قدرة منتجك على حل مشكلته . ولا تركز على مزايا منتجك .

فالفوائد وليست المزايا هى أساس عملية المبيعات وعندما يأتى إليك العملاء لشراء مثقاب منك ، فما الذى يريدونه حقاً ؟ إنهم يريدون صنع ثقب ، والمثقاب هو وسيلة الوصول لتلك الغاية ، ولذا فإذا ركزت على مزايا المثقاب (كإطاره المصنوع من الألومنيوم مثلاً) ، فإنك سوف تخسر الصفقة . فإن العميل لا يهتم بإطار المثقاب المصنوع من الألومنيوم ، ولكنه يحتاج إلى صنع ثقب ، ولذا فإذا ركزت على الفوائد التى تعود على العميل ، وإذا أظهرت له مدى قدرة المثقاب على حل مشكلته المتمثلة فى صنع ثقب ، فإن الصفقة من نصيبك لا محالة .

وهذا صحيح فى أى موقف للمبيعات . وبالتأكيد كلما ارتفعت جودة منتجك كان ذلك أفضل ، ولكن هذا وحده لا يحقق صفقة ، وهذه الأمور تجدى فقط عندما يلاحظ العميل الفوائد التى تعود عليه .

وعندما يدرك العميل أن منتجاً كمنتجك يستطيع حل مشكلته ، فإن السؤال التالى حتماً هو : " لماذا منتجك بالذات دون منتج أى شخص آخر ، فعندما يستقر الناس على هذا النوع من المنتجات ، فإنهم سيشترون منك فقط إذا كان هذا فى مصلحتهم الشخصية . وعادة يجب أن يكون منتجك أقل سعراً ، وأعلى سرعة ، وأكثر كفاءة ، أو ذا جودة أعلى . ويكون لدى موظف المبيعات الذكى العديد من الأسباب الجاهزة عندما يصل العميل للمرحلة التى يطرح فيها السؤال : " ما فائدة المنتج بالنسبة لى ؟ "

إن الغرض من اجتماع قسم المبيعات هو أن تساعد فريق عملك على تحقيق المزيد من المبيعات إلا أن معظم اجتماعات المبيعات تصبح محاضرات مملة ومضيعة للوقت . ويكمن السر فى عقد اجتماع مبيعات ناجح هو أن تجعله ممتعاً ومفيداً وإيجابياً . ضع جدول أعمال والتزم به . ولا تجعله عشوائياً . ابدأ بتقديم التهنئة والشكر لموظفيك عن أى شىء فعلوه . وتجنب معاقبتهم . ولا تصدر تهديدات . وحافظ على بهجة الاجتماع . وينبغى أن تكون هناك على الأقل قصة ممتعة إيجابية كجزء من كل اجتماع ، واطلب من الموظفين آراءهم وتعرف على ما يسمعونه من العملاء . فإن مشاركة الحضور هى أمر لابد منه . فإن الموظفين يريدون الشعور بالقيمة والاحترام . وفكر فى دعوة عميل بين الحين والآخر ليوضح سبب شرائه أو شرائها منك . وأخيراً ، حافظ على أن يكون الاجتماع قصيراً وممتعاً ، جرب الاجتماع بموظفيك لأكثر من ساعة وستجدهم ينفضون من حولك .

أسرار المبيعات لموظفى مبيعات السيارات

من هو أفضل موظف مبيعات للسيارات لتتعلم أسرار فن المبيعات منه ؟ على الرغم من سمعتهم غير اللائقة ، فإن موظفى مبيعات السيارات يعرفون كيف يبيعون أفضل من أى شخص آخر تقريباً ، إذن ، فهل لديهم بعض الأسرار لنأخذها منهم ؟ تأكد من ذلك .

بالنسبة لموظف مبيعات السيارات ، يعد البيع لعبة ، وهو لعبة يلعبها لسبب وجيه جداً ـ وهو أنها تجدى . والهدف من لعبة بيع السيارات هو أن يبيع لك السيارة بأعلى سعر ممكن وعلى الفور ، وهم يفعلون ذلك بإشراكك فى لعبتهم وإقناعك بلعب أدوارهم . وذلك هو أول الدروس القيمة . فأفضل موظفى المبيعات يعتبرون عملية البيع لعبة وليست مهمة روتينية شاقة . فالتوجه الصحيح يمكن أن يحقق لك ما لا تتوقعه .

ولكن كيف يتم لعب تلك اللعبة ؟ باستخدام عدة خطوات من خطة موضوعة مسبقاً :

الخطوة الأولى. يجعلك موظف مبيعات السيارات تثق فيه : فموظفو مبيعات السيارات لطفاء ومهذبون لأنهم يعرفون أن إقامة علاقة معك هى أمر ضرورى . وعندما يقيمون علاقة معك ، تنشأ الثقة . وبعد ذلك يبدأ موظف المبيعات فى أن يطرح عليك بعض الأسئلة التى تبدو بريئة ، ولكنها بالطبع ليست كذلك . وفى غضون دقائق قليلة فقط ، يستطيع موظف المبيعات أن يعرف :

- ما إذا كنت مستعداً للشراء ، وإذا كان الأمر كذلك ، يعرف مقدار المال الذى يجب أن تنفقه .
- مدى معرفتك بالمنتج .
- مدى معرفتك باللعبة .

الخطوة الثانية. يبدأ فى إثارتك وتحفيزك . فذلك الحديث القصير وتلك الأسئلة البريئة تمكن موظف المبيعات من معرفة بعض الأشياء المهمة عنك ، وخاصة ما يخص الفوائد التى تعتقد بأهميتها بالنسبة لك . ولذا ، فمثل أفضل

لاعبى الجولف ، يصطحبك موظف المبيعات مصادفة إلى سيارة يعتقد أنها قد تعجبك ويجرى الحوار ويناقشك حول الأشياء التى استنتج أنها قد تكون مهمة بالنسبة لك ، وهى الأمان واللون والاتساع وهكذا .

ثم بعد ذلك يدعوك للجلوس فى السيارة . لماذا ذلك ؟ هناك ظاهرة فى عالم تجارة السيارات تسمى " تقمص عقلية التملك " ، وكلما جلست طويلاً فى مقعد السائق واستنشقت رائحة السيارة واستمتعت بملمسها ، زاد استثمارك فيها .

> **يطلق بعض سماسرة العقارات مفهوماً خاصاً بهم على هذا المصطلح وهى " الوقوع تحت تأثير المخدر " . فبمجرد أن يعرف سمسار العقارات ما يبحث عنه العميل ، فإنه يقوم على الفور بتخصيص جولات للمبانى المناسبة . وبعدها بقليل . وخلال بعض الجولات ، يجد العميل عادة منزلاً يعجب به ، ويصبح مستثمراً فى تملكه . وبذلك يكون قد " وقع تحت تأثير المخدر " .**

الخطوة الثالثة : وهذه الخطوة مهمة : حيث يجعلك موظف المبيعات تستثمر عاطفياً فى السيارة . فكيف يفعل ذلك ؟ أنت تعرف ذلك . فإنه يسألك عما إذا كنت تريد إجراء اختبار للقيادة . ويعد اختبار قيادة السيارة أمراً ممتعاً ومثيراً . ويعرف موظف المبيعات أنك عندما تعجب بسيارة ما فإنك ستكون أكثر ميلاً لاتخاذ قرار عاطفى أكثر منه منطقيًا ، وبالتأكيد قد تكون السيارة جميلة ، وبالطبع قد تكون السيارة التى تريدها ، ولكن حتى إذا كان الأمر كذلك ، فإن اتخاذ قرار يتكلف عشرين ألف دولار اعتماداً على اختبار قيادة مدته عشر دقائق لا يعد منطقياً على الإطلاق ، إلا أن هذا الأمر يحدث يومياً لأن موظفى مبيعات السيارات يثيرون العملاء تجاه عملية الشراء .

الخطوة الرابعة . خلق إحساس بالأهمية والضرورة . وربما تسمع كلاماً على غرار : " إن المدير يريد التخلص من هذه السيارة من المعرض " ، ولذا فمن الممكن وجود عرض مغر ، أو " هناك شخص سيأتى فى فترة ما بعد الظهيرة لإلقاء نظرة ثانية عليها " وبذلك قد تصبح أحمق إذا لم تشتر السيارة فى التو والحال

وبالتأكيد ، بعض موظفى مبيعات السيارات لحوحون للغاية ، ولكن ليس جميعهم ، ومعظمهم يعرف ما يفعله . ويلعب اللعبة إلى حد معين ، فإنهم يبيعون السيارات بل والكثير من السيارات . ولذا فقد ترغب فى تعلم اللعبة أيضاً . وهى سهلة حيث تتمثل فى تكوين العلاقات ، ومعرفة ما يريده العميل ، وإقناعه عاطفياً بالاستثمار فى الصفقة ، ومن ثم تقديم الحافز لإتمام عملية الشراء فى الحال . حاول لعب تلك اللعبة وانظر إذا ما كنت ستبيع الكثير من " السيارات " فى تلك العملية .

ماذا عن تلك الخطوة فى عملية بيع السيارة عندما يذهب موظف المبيعات للتحدث مع مديره ؟ إنهم فى العادة يناقشون الاستراتيجية ، ويحاولون معرفة الطريقة التى تجعلك تزيد من عرضك ، وعندئذٍ يخرج المدير ويوضح لك السبب فى أن عرضك منخفض للغاية . ويصبح هذا الشخص المسئول هو الشخص الذى يستطيع إتمام الصفقة ، وفى العادة يفعل ذلك . والدرس الذى تستفيده هنا ، أنه قد يساعد على عملية البيع أن تشرك مساعداً لك فى تلك العملية .

تقديم عروض المبيعات

بالطبع ، من الممكن أن تجدى طريقة موظف مبيعات السيارات فى مواقف معينة فقط . حيث إنه فى الغالب تكون الطريقة الأكثر تخصصاً هى المطلوبة ، وتقديم عروض المبيعات هى الطريقة المثالية والتى تعتبر عملية من خمس مراحل :

١. تكوين علاقة .
٢. تقديم الموضوع أو المنتج .
٣. طرح أسئلة على العملاء لمعرفة ما يحتاجون إليه .
٤. إبراز الفوائد .
٥. طلب إنجاز الصفقة .

وبينما تبدو العملية سهلة ، فإن ما يجعلها تجدى هو تقديم العرض . عليك تنظيم عرضك وإعداد عملية البيع . والتفكير فى الأهداف الممكنة . ويعد تكوين العلاقات فى البداية هو أهم جانب فى تقديم العروض . وهذه طريقة سهلة لتكوين تلك العلاقة : فى أثناء الدقائق القليلة الأولى من تقديم عرضك ، اسأل الجمهور / الحضور بعض الأسئلة التى يستطيعون الإجابة عنها بسهولة . فتلك المحادثة تحقق التقارب سريعاً . وخلال العرض ، تأكد من أخذ الكثير من الملاحظات ، والإنصات ، ومقابلة السلبية بالإيجابية . ويجب أن يكون شعارك هو : " يوجد حل دائماً " ، وأخيراً ، اطلب إنجاز الصفقة . وقد تكون بطريقة لطيفة كقولك : " حسناً ، كيف سنواصل ؟ " أو ربما تكون أكثر حدة ، فهذا يعتمد على أسلوبك وعلى طريقة سير عملية تقديم العروض .

إليك طريقتين رائعتين لإبرام أية صفقة فى نهاية عملية تقديم العروض : أولاً : قدم حافزاً لدقيقة واحدة . " إذا كنت تريد فعل هذا اليوم ، فإننى سأسمح بساعة إضافية من وقتى مجاناً " . ثانياً : قدم ضماناً برد المال بنسبة ١٠٠ ٪ .

خدمة العملاء

إن " خدمة العملاء الرائعة " هى شىء نسمع عنه جميعاً ، وهى شىء يعنى بالنسبة للعديد من المشروعات الصغيرة التملق بالخدمة الكاذبة ، ولكنها بالمثل شىء يدرجه القليل من المشروعات الصغيرة بشكل حقيقى فى تعاملاته اليومية . وبالطبع فإنهم يحاولون معاملة عملائهم بشكل طيب ، ولكن الأمر ليس كذلك . فبالنسبة لبعض النقص فى خدمة العملاء الحقيقية يكون السبب هو أن عقلية المشروع تكون محمومة للغاية مما يجعل الموظفين مندفعين بدرجة تجعل من المستحيل عليهم بذل جهد إضافى مع العملاء . وبالنسبة للبعض الآخر فهى ليست مهمة . إلا أن تقديم خدمة رائعة للعملاء يعد أحد هذه الأشياء التى يمكنك القيام بها والتى قد تميزك عن منافسيك وليس من الضرورى أن تكون مكلفة أو مرهقة . وبتطبيق القليل من التغييرات ، فإنك قد تلحظ زيادة فى المبيعات وزيادة فى ولاء العملاء .

هب أنك تمتلك مقهى صغيراً ، فإن وجود عميل يشترى منك قهوة مرة واحدة ، أو بين الحين والآخر أمر لطيف ولكن ليس متميزاً . ويكون نصيبه فى عائدك السنوى هو حوالى خمسة دولارات . ولكن ماذا لو كان هذا العميل يتردد عليك ثلاث مرات فى الأسبوع ؟ فإذا كان ينفق ولو حتى عشرة دولارات أسبوعياً فى متجرك ، فإن ذلك يترجم إلى ٥٢٠ دولاراً فى العام ، فالعميل الدائم هو أغلى عميل لديك ولا يكلفك الأمر الكثير لتحافظ عليه .

ولكن ما يتطلبه الأمر هو خدمة العميل . فلكى يتردد الناس على مشروعك ثلاث مرات أسبوعياً فى العام الواحد ، أو لكى يصبحوا عملاء دائمين من أى نوع ، يجب أن يشعروا بالترحاب والتقدير . وخدمة العميل تعنى أنه يجب أن يعامل بتقدير كفرد وأن يعامل باحترام ، وأن يجد التعامل فى متجرك سهلاً وليس صعباً . فإن عميل المقهى تتم مكافأته لتأييده لك بأن تقدم له الجيد من الطعام والقهوة وأن تحييه بوجه بشوش وأن تعرف اسمه ، وطبقاً لـ " شيشيل ليوبويف " مؤلف كتاب How to Win Customers and Keep Them for Life فإن " مستويات المبيعات الرائعة ، والاستراتيجيات التسويقية الفعالة ، والإعلان الجيد جميعها من الممكن أن تكون أدوات مهمة للغاية لجذب الانتباه . وربما تقنع الناس بأن يصبحوا عملاءك . ولكن الاحتفاظ بالعملاء لفترة من الوقت يعتمد على مدى جودة مكافأتك لهم " .

هل تريد أن تعرف كيف يتعامل موظفوك مع عملائك عندما لا تكون متواجداً بالعمل ؟ استأجر متسوقاً غير معروف لهم ، فإنه سوف يأتى إلى متجرك ، ويتسوق ويشترى ، ومن ثم يسرد لك ما لاحظه .

وإذا أصبحت خدمة العملاء الرائعة جزءاً من ثقافة مشروعك ، فإن مشروعك سيكون الأفضل لتلك الخدمة . وأنت تعرف أحد تلك المتاجر الذى يكون فيه شعار : " نحن نحب عملاءنا ! " أكثر من مجرد شعار أجوف . فهذه المشروعات الصغيرة تعاملك بشكل جيد بل واستثنائى وأنت تستمتع بتلك التجربة . وليس من الصعب أن تحول أى مشروع صغير إلى ذلك النموذج الأصلى ، ولكن ما يتطلبه الأمر هو الالتزام . وينبغى أن يصبح تعليم الموظفين

كيفية التعامل مع العملاء بشكل لائق جزءاً من تدريبك الأساسى والمستمر ومدعوماً بشكل يومى . ومن بين الأشياء الأخرى التى قد تفكر فى القيام بها ما يلى :

- **كافئ نجوم خدمة العملاء .** فكر فى أن يكون بمطعمك لوحة شرف فى الردهة تحمل أسماء المضيفين والمضيفات الذين تمكنوا من حفظ " مائة اسم من أسماء العملاء " . وتقدم شركة " لينز كرافترز " مكافآت لموظفيها عند وجود خدمة عملاء متميزة .
- **استطلع آراء العملاء .** اطلب من عملائك مردوداً بشأن خدمة العملاء لدى مشروعك ، وكيفية تحسينها . ووزع استطلاعات للرأى وتعرف على ما يحبه عملاؤك وما لا يحبونه عموماً فى مشروعك ، فإن خدمة العملاء ليست مجرد قول نعم أو تسلم الشكاوى ، ولكنها أيضاً تعنى أن تجعل من مشروعك أفضل مكان يستطيع أن يلبى احتياجات عملائك ، والحصول منهم على مردود يعد إحدى الطرق السهلة لفعل ذلك .
- **ما عليك سوى قول نعم .** كلما أمكن ، افعل ما يطلبه منك عملاؤك . فإن قول " نعم " يحافظ على ترددهم عليك .

سوء خدمة العملاء

بالمثل ، كما أن هناك طريقة للتعامل مع العملاء بشكل لائق ، هناك أيضاً طريقة للتعامل مع العملاء بشكل سيئ ، وكثيراً جداً يتسلل ما أطلق عليه " سوء خدمة العملاء " . ولذا فإليك الوصايا الخمس الخاصة بسوء خدمة العملاء :

١. **لا ينبغى أن تفضل المكالمات الهاتفية على قضاء حاجة العملاء الحقيقيين .** كم مرة حدث لك هذا ؟ حيث تنتظر فى طابور فى مكان ما ، وتصل للمقدمة ويحين دورك ، وعندئذٍ يرن جرس الهاتف فجأة ويصبح الشخص المتحدث عبر الهاتف فجأة أهم منك . فإن الأشخاص الحقيقيين الذين يزورون مشروعك بشكل شخصى هم تقريباً أكثر أهمية من المتصلين عبر الهاتف ،

تأكد من أن موظفيك يعرفون ذلك وأنهم يعرفون كيف يتعاملون مع العملاء الذين يقابلونهم وجهاً لوجه بالاحترام الذى يستحقونه .

٢. **لا ينبغى أن تصبح كثير الرفض .** هل تتذكر " جامبى " ؟ لقد كان لديه صديق يدعى " الرافض " . ومهما كان ما تقوله له ، ومهما كان ما تطلبه منه فإن رده الدائم كان كلمة " لا " ! أيبدو ذلك مألوفاً لك ؟ وبالنسبة للكثير جداً من الموظفين فإنهم يستعرضون عضلاتهم من خلال الرفض . وهذا يمنحهم إحساساً بالقوة . ولكن الموظف كثير الرفض هو موظف يمثل مشكلة . ومثل هذه النوعية من الموظفين هى التى تغضب العملاء الساخطين بالفعل والتى تحول العملاء الحاليين إلى عملاء سابقين .

٣. **لا ينبغى أن تكون مفسراً متشدداً للقوانين الخاصة .** فى القانون ، يعد المفسر المتشدد هو الشخص الذى يقول بأن القوانين والسياسات لا تتطور ، وأن المستند يجب أن يُفسر بحزم كما هو مكتوب ، وبينما يعد هذا جدلاً قانونياً صحيحاً ، فإنه يؤدى إلى خدمة عملاء سيئة . وأحياناً يكون أذكى اختيار هو أن تنحى السياسة جانباً وأن تقدم استثناء . فإن العميل سوف يتذكر لك ذلك ، ولن يتضرر مشروعك من هذا .

> **فى مطعم " أوت باك ستوك هاوس " ، إذا لم يعجبك شىء ، فإن المضيف أو المضيفة يستطيع إصلاحه دون الرجوع للمدير . ويستطيع أن يقدم لك مشروباً مجانياً ، أو يعد لك وجبة أو يتخذ أية إجراءات أخرى مماثلة ليتأكد من أنك سعيد . وفى هذا المطعم ، تعد تنحية اللوائح لإسعاد العملاء هى القاعدة وليست الاستثناء .**

٤. **لا ينبغى أن تكون لديك سلوكيات سيئة .** لا ينبغى أن يشكرك عملاؤك ، وإنما ينبغى أن تشكرهم أنت . فإن السلوكيات المهذبة واللطيفة الدائمة تحدث أثراً كبيراً فى خلق انطباع طيب عن مشروعك لدى العملاء .

٥. **ينبغى أن ترحب بالشكاوى .** يعد الحصول على مردود من عملائك ـ سواء كان إيجابياً أو سلبياً ـ أحد أهم الأشياء قيمة التى يمكنك الحصول عليها من مشروعك . وفى دراسة لإدارة المشروعات الصغيرة ، وجد أن نسبة خمسة وتسعين بالمائة من العملاء المستائين قد يتعاملون مرة أخرى مع أى

مشروع إذا تم حل مشكلاتهم بسرعة وبشكل مرض . ولذا فإن حل مشكلة العميل هو وظيفتك ، حتى إن كنت لا تتفق معه فى شكواه .

وعندما تتلقى شكوى ، فإن أول شيء يجب أن تفعله هو أن تسأل العميل عن الطريقة التى يفضل أن تُحل بها المشكلة وأن تحلها بتلك الطريقة إذا كانت ممكنة . وإذا أردت إعادة مال ، فإنه فى العادة يكون من مصلحتك أن تحترم ذلك المطلب . وإذا تورط أحد الموظفين فى نزاع ، فاسترجع المشكلة فى ذهنك وأعد تدريب الموظف إذا لزم الأمر . وإذا كنت على يقين من أن مشروعك ليس على خطأ ، فاعتذر للعميل أو قدم له شيئاً لتهدئته ووضح له كيف يمكنه تجنب المواقف المشابهة فى المستقبل .

اهتم بعملائك ، وسوف يهتم بك عملاؤك .



حقوق الامتياز

الفصل الثلاثون



اختيار حق الامتياز المناسب

" اعمل بمشروع جاهز لصالحك ، ولا تؤسسه بنفسك " .

ـ " راى كروك " . مؤسس أول حق
امتياز لمطاعم " ماكدونالدز "

إن بدء مشروع تجارى من الصفر يشبه طهى الخبز من البداية . فإن الأمر يتكلف منك التجربة والخطأ والعديد من العمليات الفاشلة قبل أن تعرف الشىء المناسب من غيره ، ومن ناحية أخرى فإن بدء مشروع تجارى من خلال شراء حق امتياز يشبه الحصول على وصفة طهى جيدة وصحيحة منذ البداية ، ولأن صاحب الامتياز الأصلى قد قام بخبز بعض قطع الخبز بشكل سيئ وتعلم كيف يتجنب تكرار تلك الأخطاء ، ولأن مرحلة التجربة والخطأ قد تعامل معها شخص آخر بالفعل ، ولأنك سوف تشترى ـ من بين أشياء أخرى ـ الخبز والحكمة ، فإن شراء حق امتياز يقلل بشكل كبير حجم المخاطرة التى ينطوى عليها تأسيس أى مشروع . فهناك فرصة ضعيفة لتحرق خبزك ، وفرصة أقوى لصنع بعض العجين الطيب عندما تشترى حق امتياز لمشروع .

أساسيات حقوق الامتياز

هناك مزايا وعيوب عند شراء حق امتياز ، ولنتأمل كلاً منها .

مصطلح حق الامتياز : مانح الامتياز هو الشركة التى تقدم اسمها ونظام عملها إلى المشترى أو الحاصل على الامتياز . ويسمى المشروع الذى يشتريه الشخص الحاصل على الامتياز باسم حق الامتياز .

المزايا

ربما يكون أفضل جزء فى شراء حق الامتياز هو أنك تشترى نظاماً تمت تجربته بالفعل . وإليك الطريقة التى من المفترض أن يعمل بها : لنقل إنه فى مكان ما أنشأ بعض أصحاب المشروعات مشروعاً ناجحاً يعتقدون بإمكانية إنشاء نسخة طبق الأصل منه ، كما أن الأسباب والوسائل التى أدت إلى نجاحهم من الممكن تنظيمها وتعلمها . ولذا قلل أصحاب المشروع من نجاحهم إلى خطة تسير خطوة بخطوة . فهذا النظام وهذا النموذج من المشروعات يسمى حق الامتياز . والفكرة هى أنك إذا فعلت ما فعلوه ، فإنك ستحصل على نفس النتائج التى حصلوا عليها . ومن ثم فإن حق الامتياز الجيد هو طريقة نظامية لإدارة مشروع بأن تفعل الأشياء على غرار طريقة مانح الامتياز وأن يسمح لك باستخدام اسمه وشعاره ونظامه ، وهكذا . فإن الفائدة الأولى التى تعود عليك من شراء حق الامتياز هو أنك من الناحية النظرية تقلل من حجم مخاطرة الفشل ، حيث إنك تشترى نظاماً مجرباً بالفعل .

لتعرف المزيد ، تصفح موقع الجمعية الدولية لحقوق الامتياز وهو : www.franchise.org

إلا أن تقليل حجم المخاطرة مضمون فعلاً إذا اشتريت النظام المناسب . وليست جميع حقوق الامتياز متماثلة ، ولذا فعليك أداء ما يجب عليك قبل أن تشترى أى حق امتياز . وهذه النصيحة مكررة عدة مرات خلال هذا الفصل ، ولكنها تستحق التكرار وهى : إن أفضل شىء يمكنك فعله قبل أن تشترى أى حق امتياز هو أن تتحدث إلى أشخاص لديهم بالفعل حق امتياز . واعرف مدى

حبهم للنظام ولمانح الامتياز . وحاول معرفة مقدار المال الذى ربحوه (على عكس ما قد يزعمه مانح الامتياز) ، واستكشف إذا ما كانوا يرغبون فى الاستثمار فى هذا النظام مرة أخرى ، واعرف ما يعرفونه الآن .

الشيء الجيد الثانى فى شراء حق الامتياز هو أنه ينبغى أن تكون لديك وفرة من وسائل المساعدة . ويصيغ " راى كروك " هذه الجملة بشكل حسن : ربما تكون فى مشروع لمصلحتك ، ولكن فى حالة شراء حق امتياز فإنك لا تخاطر بنفسك فى المشروع . وحيث إنك عندما تبدأ مشروعاً من الصفر فإنك تكون بمفردك ، وعندما تبدأ فى شراء حق امتياز ، فإن مانح الامتياز يكون متواجداً (أو ينبغى أن يكون متواجداً) لمساعدتك على تحقيق النجاح . فإنه يقدم خبرته فى الكثير من المجالات . والنظام الجيد فى أى حق امتياز يدربك لتصبح رجل أعمال ناجحًا . وعلاوة على ذلك ، فقد يكون هناك أشخاص آخرون من الحاصلين على حق الامتياز تستطيع أن تتعلم منهم وتعمل ، وينبغى أن يكون هذا أيضاً مصدراً رائعاً .

والفائدة الأخيرة لشراء حق الامتياز هو أنك ستحصل على المساعدة فى الإعلانات والتسويق ، وفى ظل أنظمة حقوق الامتياز الضخمة ، سوف تحظى بفائدة حملتهم الإعلانية على النطاق القومى .

العيوب

بينما تبدو مزايا شراء حقوق الامتياز بارزة ، فإنه لا يجب التقليل من شأن العيوب ، والعيب الأول هو أنك من الممكن أن تتكلف الكثير جداً لشراء أى حق امتياز ؛ لأنك عندما تشترى حق امتياز لشركة فإنك تشترى اسمها وشعارها وشهرتها وخبرتها ونظامها وتدريبها . وقد يتكلف ذلك كثيراً ، وخاصة فى حالة الشركات الكبرى الشهيرة . وعلى الرغم من أن معظم تلك التكاليف منطقية تماماً ، فعليك أن تعرف أنك إذا أردت شراء اسم شركة فى حق الامتياز ، فإنك ستدفع لذلك الحق .

والعيب الرئيسى الثانى لشراء حق الامتياز هو أنه ستكون لديك استقلالية أقل كشخص حاصل على حق امتياز عما لو كنت صاحب مشروع عادى . فسوف توافق فى عقد حق الامتياز الخاص بك على أن تدير مشروعك طبقاً

للنظام ، حتى إن كنت لا تتفق معه ، فصاحب حق امتياز لمتجر آيس كريم غير مسموح له بتقديم قطع آيس كريم مجانية فى أحد مواسم الصيف إذا لم يوافق مانح الامتياز على ذلك . ولأن مانح الامتياز ائتمنك على اسمه وشهرته ، فإنك من المفترض أن تفعل الأشياء على طريقته .

وهذا يصل بنا إلى العيب الأخير لحقوق الامتياز ، فإنك لن تكون على علاقة متكافئة مع مانح حق الامتياز . فإن طبيعة اتفاق المشروع ، وكذلك العقد الذى توقعه ، يضعان مانح حق الامتياز فى مركز القوة . وهذا صعب على العديد من الحاصلين على حق الامتياز وخاصة عندما يسير شىء بشكل خاطئ وهناك الكثير من الدعاوى القضائية التى يرفعها الحاصلون على حق الامتياز ضد مانحى حق الامتياز والذين يراهم الحاصلون على حق الامتياز مغالين ومستبدين . ولكن هناك الكثير من مانحى حق الامتياز الذين يسهل التعامل معهم .

وتذكر أن هناك مانحى الامتياز الجيدين والسيئين ، ولذا فإنه من مصلحتك الكبرى أن تجرى الكثير من البحث حتى يستريح قلبك وتطمئن بأن الشركة التى تقرر الدخول معها فى شراكة هى شركة جيدة .

البحث فى حقوق الامتياز

وعندما تبدأ فى تحليلك لحقوق الامتياز فابدأ على النطاق العالمى ثم ضيِّق تحليلك على المستوى المحلى . وابدأ بالبحث فى حقوق الامتياز المتاحة عالمياً لأنه ربما يكون هناك حقوق امتياز مناسبة لك تماماً ، وذلك فقط إذا بدأت فى التفكير على نطاق واسع . وبعد ذلك ضيِّق خياراتك على حقوق الامتياز التى تحوز إعجابك وتعتقد أنها قد تنجح فى منطقتك .

وابدأ بالحصول على نسخة من كتيب حقوق الامتياز أو ادخل على شبكة الإنترنت وتصفح الموقع الإلكترونى : www.FranchiseHandbook.com . وكتيب حقوق الامتياز هو عبارة عن دورة ضرورية ربع سنوية تضم قائمة بمعظم حقوق الامتياز ومجالاتها وتكلفتها .

احضر معرضاً لحقوق الامتياز فى منطقتك . وهذا يعقد بشكل دورى تقريباً ويوجد بكتيب حقوق الامتياز قائمة بالعديد من تلك المعارض . إلا أن المشكلة فى

أى معرض لحقوق الامتياز هى أنه يوجد القليل فقط من بين آلاف حقوق الامتياز المتاحة فى مثل تلك المعارض . ولكن حتى إذا كان الأمر كذلك ، فإن ذلك بالفعل يمنحك فرصة بإجراء بعض المقابلات مع مانحى حقوق الامتياز .

إليك ما يجب عليك استكشافه عندما تتحدث مع مانحى الامتياز فى أى معرض لحقوق الامتياز :

- **ما إجمالى الاستثمار المطلوب ؟**
- **هل يقدمون تمويلاً ؟**
- **ما نوعية التدريب والدعم التى يمكنك توقعها ؟**
- **ما نوعية الإعلانات التى يقومون بها ؟**
- **هل هناك بعض الحاصلين على حقوق الامتياز الحاليين الذين تستطيع التحدث معهم ؟**

وبعد البحث فى حقوق الامتياز على المستوى العالمى ، ضيق اختياراتك إلى عدد قليل من الصناعات التى تعجب بها كثيراً والتى تبدو الأقرب للنجاح . فما حقوق الامتياز التى تتلاءم معك ومع مهاراتك واهتماماتك والتمويل الضرورى بشكل أفضل ؟ وهل يبدو من الواضح وجود سوق لهذا النوع من المشروعات فى منطقتك ؟

وبمجرد أن تضيِّق اختياراتك فابدأ فى الاتصال بتلك الشركات المانحة لحقوق الامتياز والتى تعجبك كثيراً واطلب معلومات منها . وتصفح المواقع الإلكترونية الخاصة بها . ولا تعتمد فقط على تلك المواد وحدها لاتخاذ قرارات . حاول الوصول إلى أصحاب امتياز الشركات التى تعجبك كثيراً وتحدث معهم . وأهم شىء تستطيع القيام به فى هذه العملية هو أن تتحدث إلى صاحب امتياز حالى أو سابق . فإن بمقدوره أن يخبرك بالشركات التى تحب أن تعمل معها ، وبما يجب أن تهتم به ، والكثير جداً على وجه العموم .

ما يجب البحث عنه ؟

بالطبع ، إنك تحتاج حق امتياز يكون ممتعاً ومربحاً ، فهذا شيء مؤكد . وبينما لا يمكنك الحصول على ضمان بذلك ، فهناك بعض السمات التى تتسم بها شركات حقوق الامتياز الناجحة عموماً ، وينبغى أن تعرف :

- **ما إذا كان هناك دعم كافٍ .** إن أفضل أنظمة حقوق الامتياز هى الأنظمة التى يرى فيها مانح الامتياز علاقته بصاحب الامتياز على أنها شراكة . ويصيغ " ستيف راينموند " الرئيس السابق لشركة مطاعم " بيتزا هت " هذا الأمر كالتالى : " إن أصحاب حقوق الامتياز ينجحون بمقدار نجاح الشركة الأم ، والشركة الأم تنجح بمقدار نجاح أصحاب حقوق الامتياز " . وهذا هو التوجه الذى يجب أن تلحظه . وقد يعنى الدعم عدة أشياء : المزيد من المساعدة خلال الأوقات العصيبة ، والتواصل الجيد طوال الوقت ، والتدريب الفائق والمواد الجيدة . وقد يساعدك مانح حق الامتياز على اختيار موقع لمشروعك ، والتفاوض بشأن عقد الإيجار ، وتمويلك بالتكاليف اللازمة أو يقدم لك خدمات أخرى ، والدعم هو التوجه الذى يوضح أن نجاح مانح الامتياز متوافق مع نجاح صاحب حق الامتياز .

احصل على كل وعود الدعم كتابة .

ما نوع الدعم الذى ينبغى أن تتوقعه ؟ هذا هو الواقعى :

- الإعلان على المستويين المحلى والقومى .
- الحصول على الدعم والمردود من مندوب ميدانى .
- كتيبات استخدام محدثة باستمرار .
- التدريب المستمر لك ولمدرائك .
- وسائل الاتصال : الرسائل الإخبارية ، وشبكات العمل الداخلية ، والرسائل الإلكترونية هى أكثر تلك الوسائل شيوعاً .

- **الإعلان هو السر** . لا تعتمد جميع حقوق الامتياز على الإعلان ، ولكن هناك اقتناعًا كافيًا بأن هذا يعد ميزة مهمة . يجب أن يأتى العملاء الجدد من أى مكان ، وسوف يساعدك نظام حق الامتياز الناجح على جذب هؤلاء العملاء الجدد من خلال حملته الإعلانية .
- **مرونة مانح الامتياز** . تكمن طبيعة حقوق الامتياز فى أن هناك عمليات وإجراءات يجب اتباعها . وهذا النوع من الاتساق هو الذى يجعل حقوق الامتياز جذابة ، حيث يعرف العملاء ما يتوقعونه . وبينما يعد هذا شيئاً جيداً ، فإن صرامة حقوق الامتياز لا تعد كذلك . فإنك تحتاج إلى مانح امتياز يتفهم أن الإبداع والاستقلالية يعدان جزءاً طبيعياً لدى رجال الأعمال ، حتى إن كان المشروع الذى يعملون به هو حق امتياز . ويعرف مانحو الامتياز الجيدون أن الحاصلين على حقوق الامتياز هم فى الغالب الذين يأتون بأفكار عظيمة . فإن " جيم ديليجاتى " وهو أحد الحاصلين على حق امتياز لمطاعم " ماكدونالدز " هو الذى ابتكر مطاعم " بيج ماك " عام ١٩٦٨ . فتجنب مانح الامتياز المتشدد .
- **استثمار مانح الامتياز** . إضافة كما سبق ، ينبغى أن يكون مانح الامتياز المرن متطوراً فى نفس الوقت . فإن الأذواق والقيم تتغير ، ولكن لا تتغير جميع حقوق الامتياز ، ابحث عن نظام امتياز يستثمر المال فى البحث المتطور ، ودائماً ما يخبر عن المنتجات والأفكار الجديدة .
- **تمتع مانح الامتياز بسمعة جيدة** . إن بحث الأمر مع أصحاب حقوق الامتياز السابقين والحاليين يفيد بالطبع ، ولكن لا تتوقف عند هذا الحد . أجر بحثاً عبر الإنترنت . واذهب إلى المكتبة وابحث عن أية مقالات تدلك على مانح الامتياز الذى تود التعاقد معه . واتصل بالهيئات المختصة الفيدرالية لتعرف إذا ما كانت لديها أية شكاوى ضد مانح الامتياز .
- **أن يكون عدد حقوق الامتياز للمشروع ضخماً إلى حد ما** . يعد العدد الضخم لحقوق الامتياز علامة طيبة ، حيث يشير إلى أن هذا النوع من العمل ينجح وأن مانح الامتياز لديه مشروع ناجح وقوى . وهذا لا يقتضى أن تكون حقوق الامتياز الجديدة ذات الوحدات القليلة شيئاً سيئاً ، ولكنها فقط أقل تجربة ونجاحاً . فإن حق الامتياز الصغير والجديد ينطوى على قدر أكبر قليلاً من

المجازفة ، وأحد أهداف شراء حق الامتياز هو أن تقلل عامل المجازفة والمخاطرة .

- **أن يكون مانح الامتياز صديقاً ودوداً لصاحب الامتياز .** يعد شراء أى حق امتياز استثماراً طويل المدى ، لذا تأكد من أن مانح الامتياز شخص يسهل التعامل معه .

حدد خياراتك

ينبغى أن يمكنك كل هذا البحث من تضييق مجال خياراتك حول نخبة قليلة من مانحى حقوق الامتياز . وحينئذٍ يكون الوقت قد حان لتجرى بعض المقابلات الشخصية ، حيث ينبغى أن تحدث بعض الأشياء القليلة . أولاً : ينبغى أن تحصل على إجابات مناسبة لكل سؤال لديك . وكوِّن انطباعاً عن مانح الامتياز ، ونظامه ، وما إذا كان متسقاً معك . فإن آخر شيء ترغب فيه هو أن تستثمر الكثير من المال وتلتزم التزاماً قانونياً طويل المدى مع مانح امتياز تختلف قيمة وطريقة عمله عن قيمك وطريقة عملك . وأخيراً ، عليك فى هذا الاجتماع المبدئى أن تحصل على النشرة الرسمية لعروض حقوق الامتياز . وسوف يرد الحديث عنها تفصيلا فيما بعد .

ما يجب السؤال عنه

فى الوقت الذى تضيِّق فيه خياراتك حول مجموعة قليلة من حقوق الامتياز ، ينبغى أن يكون لديك مجموعة من الأسئلة لكل واحد من مانحى حقوق الامتياز . وبالتأكيد ربما تكون متحمساً ، ربما تكون مستعداً للبدء ولكن عليك بالتأنى . ولا تقع تحت تأثير المخدر ! فإن هذا هو الوقت الذى يجب أن تكون فيه حكيماً ومتعقلاً ، أى تكون ، حسناً ، رجل أعمال . وسوف يجب عليك استكشاف ما يلى :

- التكلفة الإجمالية التى سيجب عليك دفعها وعن أى شىء ومتى . هل التمويل متاح ؟ إذا لم يكن كذلك ، فهل لدى مانحى الامتياز علاقة مع أى دائن تستطيع التحدث معه ؟
- هل سيجب عليك شراء عقار ؟ وهل سيساعدونك على إيجاد موقع ؟ وهل يقدمون تصميماً معمارياً لبناء المتجر ؟ وهل لديهم اتفاق مع مقاولين تستطيع العمل معهم ؟
- ما نوعية الأجهزة المطلوبة ؟ هل ستقوم بشرائها أم باستئجارها ؟ وما متطلبات المواد الخام المبدئية والمستمرة ؟ ومن المورد ؟
- ما مدى امتداد برنامج التدريب الخاص بهم ؟ ما مدة التدريب المبدئى ، وأين سيتم ، وما أوقات المتابعة ؟
- ما نوعية الدعم الإعلانى والتسويقى الذى يقدمونه ؟ وما تكاليف الإعلانات ؟
- ما نوعية برنامج البحث والتدريب الخاص بهم ؟
- ما طول مدة اتفاق حق الامتياز المبدئى ، وما طول مدة التجديد ، ومن الذى يملك قرار التجديد ؟ وهل يمكنك بيع حق الامتياز الخاص بك أو التنازل عنه إذا رغبت فى ذلك ؟

عليك أن تسأل أيضاً عن مقدار المال الذى يمكنك أن تتوقع ربحه بشكل منطقى . ولكن لا تفاجأ إذا قالوا إنهم لا يستطيعون إخبارك بذلك . فهذا حقيقى بالفعل . فلو قالوا مثلاً : " سوف تربح ثمانين ألف دولار فى العام " ، ولم تربح ذلك المبلغ ، فماذا إذن ؟ ربما ترفع ضدهم دعوى قضائية . ولذا فإن معظم مانحى حقوق الامتياز قليلو الكلام بشأن الربح المتوقع . إلا أنك تستطيع جمع تلك المعلومات خلال فترة البحث الذى تجريها عندما تلتقى أصحاب حقوق الامتياز الآخرين .

نشرة حقوق الامتياز

فى الاجتماع الشخصى الأول الذى تتم فيه مناقشة عملية شراء حق الامتياز ، أو على الأقل قبل عشرة أيام من توقيع أى عقد امتياز يتطلب أن

يدفع صاحب الامتياز مالاً ، يجب على مانح الامتياز قانونياً أن يقدم لصاحب الامتياز المتوقع نشرة خاصة بحق الامتياز ، وهذه الدورية تحتوى على معلومات مفصلة عن حق الامتياز والغرض منها هو أن تمنحك فرصة لكى تعرف المزيد عن حق الامتياز وأيضاً لتتخذ قراراً عقلانياً .

لا يجب أن تحصل فقط على نشرة حق الامتياز قبل عشرة أيام من توقيع أية عقود ، ولكن يجب أيضاً أن تحصل على نسخة من جميع العقود على الأقل قبل خمسة أيام من التوقيع .

وعلى الرغم من أن نشرة حق الامتياز تكون مكتوبة بلغة عويصة غير مفهومة ، فإنها بطريقة أو بأخرى بها ثروة من المعلومات القيمة . ويوجد بها ثلاثة وعشرون بنداً أساسياً . وهذه هى البنود المهمة التى يجب التركيز عليها :

البند الثانى . وهذا الجزء يناقش خبرة وخلفية المدراء والموظفين والمدراء التنفيذيين الذين يعملون بحق الامتياز فاعرف معلومات عنهم !

البند الثالث . وهو يفحص التاريخ القانونى لمانح حق الامتياز وكذلك الأشخاص الذين ورد ذكرهم فى البند الثانى . وكن يقظاً بشأن الدعاوى القضائية الخطيرة ، أو الإجراءات التنظيمية القانونية الخاصة بالهيئات الحكومية . وكن يقظاً بشكل خاص للدعاوى القضائية التى يرفعها أصحاب حقوق الامتياز ضد المانحين .

البند الرابع . سوف يقوم هذا الجزء بسرد أية إفلاسات خاصة بالمشروع أو الأشخاص الذين ورد ذكرهم فى البند الثانى .

البنود الخامس والسادس والسابع والعاشر . هنا تستطيع اكتشاف الالتزام المالى ، فمن المكن أن تجد هنا تكاليف حق الامتياز ، والعائدات المستثمرة ، وإجمالى الاستثمار الذى يمكن تقديره . ويناقش البند العاشر إذا ما كان التمويل ممكناً .

البند الحادى عشر . وهذا الجزء مهم . فإنه يناقش التزامات مانح الامتياز تجاهك ، كالتدريب وخلافه .

البند التاسع عشر . وهذا الجزء لا يفرضه القانون ، ولكن إذا كان موجوداً فإنه سوف يناقش الأرباح المتوقعة .

البند العشرون . وهو أيضاً مهم ، فهذا الجزء يناقش بالتفصيل عدد أصحاب حقوق الامتياز الذين انضموا أو تركوا النظام مؤخراً ، والشىء المهم أيضاً أن هذا الجزء يسرد أسماء الأشخاص والعناوين وأرقام الهاتف الخاصة بأصحاب حقوق الامتياز الحاليين والسابقين . وهذا وحده يجعل نشرة حق الامتياز مهمة للغاية .

البند الحادى والعشرون . وهذا هو الجزء الذى يجب أن تراجعه من محاسب عام مرخص خاص بك ، فهنا ستجد تقارير مالية مراجعة عن ثلاث سنوات للمشروع .

التكاليف

هناك فى العادة أربع تكاليف تقترن بعملية شراء حق الامتياز ، التكلفة الأولى هى سعر حق الامتياز . وهذا هو ما تدفعه للاستثمار فى النظام ، ولكى تستخدم الشعارات الخاصة بمانحي الامتياز والحصول على التدريب ، وهكذا . وقد يكون ثمن حق الامتياز منخفضاً كأن يبلغ ٢٥٠٠ دولار للمشروع الصغير غير المعروف ، أو ربما يكون ٥٠٠٠٠ دولار للمشروع المشهور ، الثانية : سوف تدفع ضريبة مستمرة تقدر بحوالى ثلاثة فى المائة إلى ستة فى المائة من إجمالى المبيعات عن كل شهر وذلك لمانح الامتياز . الثالثة : توقع أن تدفع تكاليف شهرية أو ربع سنوية عن الحملات الإعلانية .

وعادة ما تكون التكلفة الأخيرة هى التكلفة الأضخم ، وهى المبلغ الذى ستتكلفه لبناء المتجر (إذا كان حق الامتياز يعمل فى مجال تجارة التجزئة) وذلك طبقاً لتوكيل مانح الامتياز . وللمرة الثانية ، فإن هذا من الممكن أن يكون

منخفضاً ، أو من الممكن أن يصل إلى خمسمائة ألف دولار أو يزيد ، فلماذا هذه التكلفة الضخمة جداً ؟ إليك بعض الأشياء التى قد تضطر لتحمل تكلفتها :

العقار : قد يتوجب عليك شراء الأرض والبناء وتركيب أنظمة الأمن والمنافع .

تكلفة التصميم : قد تحتاج إلى مهندس معمارى ليرسم لك مخططاً لمتجرك .

تكاليف البناء : وهذا من الممكن أن يشمل كل شيء بدءاً من تشييد المبنى إلى إعادة التصميم والمناظر الطبيعية .

الأجهزة والمعدات : قد يتوجب عليك شراء الطاولات والمقاعد والهواتف ، وأرفف العرض وأجهزة الكمبيوتر وآلات تسجيل النقد .

الديكور : فإن اللافتات والصور والإضاءة والتصميمات الداخلية قد تكون جميعها أشياء مطلوبة .

وقد تشمل التكاليف الأخرى المرتبطة بافتتاح متجرك ما يلى :

السلع . يجب أن تكدس أرفف العرض لديك بالسلع .

التأمين . سوف تحتاج إلى راتب للعمال والتأمين على الملكية وأنواع التأمين الأخرى .

تكاليف العمالة . قد يحتاج فريق العمل لديك إلى تدريب مبدئى من قبل منح الامتياز .

تتنوع التكاليف بشكل كبير باختلاف المشاريع . وتقدر مطاعم " ماكدونالدز " أن تكاليف افتتاح مطعم جديد تتراوح فى المتوسط بين ٤٤٥٠٠٠ دولار إلى ٧٦٨٥٠٠ دولار . وتقدر مطاعم " سب واى " أن تكاليف افتتاح مطعم جديد تتراوح فى المتوسط بين ٩٧٠٠٠ دولار إلى ٢٢٢٨٠٠ دولار ، فى حين أن مطاعم " سيرفس ماستر " تقول إن مطالب رأس المال لديها تتراوح فى المتوسط بين ١٠٢٠٠ دولار إلى ٥٢٠٠٠ دولار .

القرار النهائى

لا ترتعب من التكاليف المسرودة سابقاً . فإن تأسيس مطعم منفرد لديه حق امتياز يعد اقتراحاً مرتفع التكلفة ، ولكن الأغلبية العظمى من حقوق الامتياز ليست مطاعم منفردة . فهناك آلاف الخيارات المتاحة بمعنى الكلمة ، وإذا فعلت ما يجب عليك ، فإنك تستطيع العثور على حق الامتياز الذى لديه سمعة طيبة ، ويقدم عائداً عادلاً لاستثمارك ، ويعد شيئاً مثيراً بالنسبة لك ، ويمكنك تحمل تكاليف . أتمنى لك حظاً طيباً !

الفصل الحادى والثلاثون



أسرار نجاح حقوق الامتياز

" إن سر النجاح هو أن تعرف شيئاً لا يعرفه الآخرون " .

- " أرسطو أوناسيس "

إن إدارة حق امتياز ناجح ، هى فى الواقع مثل إدارة أى مشروع ناجح ، تتطلب العديد من السمات والقدرات ، وبالتأكيد ، فإن العمل الجاد وبذكاء يؤثر كثيراً ولكن هناك بالمثل عوامل مهمة أخرى تدخل فى معادلة النجاح لأى مشروع تجارى . وبعضها مثل مهارات البيع الجيدة تعد مهمة بشكل واضح . والبعض الآخر لا يكون واضحاً تماماً كوجود علاقات رائعة بين الموظفين . وفى هذا الفصل ، نقدم لك أسرار نجاح أفضل حق الامتياز ، لتكون ملك يمينك ولتستفيد منها .

ما تقوله الدراسات

" فريد بيرنى " هو رئيس شركة " ديناملك بيرفورمانس سيستمز " ، وهى شركة تساعد مانحى الامتياز على اختيار أصحاب حقوق الامتياز الناجحين . ويقول " بيرنى " إن مانحى حقوق الامتياز يهتمون اهتماماً شديداً بالعثور على مرشحين أقوياء للحصول على حقوق الامتياز ؛ لأن أصحاب حقوق الامتياز غير الناجحين يقودون إلى الخسارة الفادحة لمانح حق الامتياز ، والتسبب فى مشاكل فيما يخص معنويات الموظفين ، إفساد الحملات الدعائية للمشروع أو الشركة ،

بل ومن الممكن الوقوع فى مشاكل قانونية . لذا فإن مانحى حقوق الامتياز يرغبون فى العثور وتجنيد أصحاب حقوق الامتياز ممن لديهم أعلى احتمالية لتحقيق النجاح .

وفى مجهود منه لمساعدة عملائه ، فإن " بيرنى " وأعضاء فريق عمله من أطباء علم النفس قد أجروا دراسة لمئات الأشخاص من أصحاب حقوق الامتياز على مدار عدة سنوات فى عدة مجالات صناعية مختلفة ، وبطرح أكثر من ستمائة سؤال يغطى قدراً كبيراً من التوجهات والسمات الشخصية والمهارات ، فإن الدراسة تحققت من مدى اختلاف أصحاب حقوق الامتياز الناجحين عن غير الناجحين منهم وسبب هذا الاختلاف . ويقول " بيرنى " : " كان الغرض من الدراسة هو إيجاد طريقة لتحديد المرشحين الذين لديهم أعلى احتمالية للنجاح ، وأيضاً تحديد ما إذا كان يمكن التنبؤ بالإنجاز عن طريق الصفات الشخصية ، وأيضاً تحديد طبيعة العوامل الأخرى " .

> **" منذ عدة سنوات ، أصبحت مدركاً للإحباطات التى تصيب متخصصى حقوق الامتياز من التنبؤ بمدى جودة أداء أحد المرشحين للحصول على حق امتياز . فقد أخبرنى عملائى . ودعم البحث ادعاءاتهم . أن الشخصية لا تبدو ذات تأثير عظيم فى التنبؤ بالأداء ، ومن الواضح أن هناك عوامل أخرى بجانب الشخصية تؤثر فى العمل هنا . لذا فقد قررت التوصل لمعرفة تلك العوامل الأخرى " .**
>
> **" فريد بيرنى " www.franchise-Profiles.com**

وكانت النتائج واضحة بشكل يغنى عن الكثير من الكلام ، وقد كان الشىء المثير الأول الذى اكتشفته الدراسة هو كما يقول " بيرنى " : " إن التوجهات وليست الشخصية هى أفضل ما يمكن التنبؤ من خلاله بأداء حق الامتياز ، فإن المعتقدات هى التى تؤدى إلى النتائج " . وقد وجدت دراسة " بيرنى " . أن حقوق الامتياز الناجحة تشترك فى العديد من القيم والتوجهات الأساسية المعروفة . وعلى الرغم من أهمية الشخصية والمهارات بالنسبة لأى حق امتياز ، فإن تلك العوامل قد اختفت عند مقارنتها بالقيم والتوجهات الصحيحة حيث يقول " بيرنى " : " بداية ، لقد اندهشنا إلى حدٍ ما عندما علمنا أن مجموعة

المهارات الموجودة مسبقاً ليس لها أية قيمة للتنبؤ بالأداء . ومع المزيد من الدراسة ، استوعبنا ذلك الأمر تماماً ، فبالرغم من كل شيء ، يقوم صاحب حق الامتياز بتدريب موظفيه على تلك المهارات اللازمة لإدارة المشروع بالفعل " .

إذن ، فما التوجهات والقيم التى تحدث فارقاً قد يميز مانح حق الامتياز الرائع من العادى ؟ انتظر ؛ لأن النتائج المسرودة حسب أهميتها تبدو واضحة .

١. **مانحو الامتياز الناجحون هم الذين يشركون موظفيهم فى إدارة المشروع .** ربما تكون الحقيقة الأكثر إثارة هى أن الطريقة التى يتعامل بها أى صاحب امتياز مع موظفيه هى أهم عامل فى تحديد نجاح حق الامتياز . وقد وجدت الدراسة أن :

- أصحاب حقوق الامتياز الناجحون هم الذين يؤمنون حقاً بأن موظفيهم هم أهم أصول المشروع قيمة ، ولا يمثلون عبئاً أو تكلفة على المشروع .
- يدير أصحاب حقوق الامتياز الناجحون مشاريعهم بأسلوب متعاون وليس مسيطرًا أو مستبدًا .
- يعامل أصحاب حقوق الامتياز الناجحون موظفيهم بوقار واحترام .

وبسبب هذا التفكير الحكيم ، فإن أصحاب حقوق الامتياز الذين يعاملون موظفيهم بطريقة لائقة يكون لديهم أقل نسبة فى تغيير العمالة ويتحملون تكلفة أقل فى تعيين الموظفين ، ويعمل لديهم موظفون أكثر كفاءة ، ويخلقون جو عمل أكثر سعادة ، ومن ثم يجذبون العديد من العملاء الدائمين . ويقدم الموظفون السعداء خدمة عملاء جيدة ، وهذا بدوره يترجم إلى تحقيق المزيد من الأرباح . وعلى العكس ، فإذا اعتقد موظفوك أنك أحمق ، فهل سيستمرون على الطريق لتحقيق السعادة للعملاء ؟ وإذا لم تساعد موظفيك ، فلماذا ينبغى عليهم مساعدتك ؟

٢. **أصحاب حقوق الامتياز متفائلون .** عندما تكون لديك نظرة إيجابية للحياة عموماً ولحق الامتياز الخاص بك على وجه الخصوص ، فإن هذه تعد عوامل رئيسية لنجاح أصحاب حقوق الامتياز . وليس من الصعب أن تعرف كيف

يترجم هذا التوجه فى الأنشطة اليومية . وإذا كان تقدير موظفيك يجعلهم أكثر سعادة ، والذى بدوره يجعل العملاء أكثر سعادة ، فإن نفس الأمر صحيح بالنسبة لمانحى حقوق الامتياز المتفائلين الإيجابيين . وتلك الإيجابية تنقى جميع جوانب المشروع ، وتنير الطريق لكل شىء وكل شخص له علاقة بالمشروع .

٣. **أصحاب حقوق الامتياز الناجحون مستقلون إلى حدٍ ما .** بالتأكيد ، تعد طبيعة علاقة مانح حق الامتياز بالشخص الذى يحصل عليه علاقة لا تكون فيها الاستقلالية ميزة أساسية ، ولكن الأمر المثير للدهشة هو أن أكثر أصحاب حقوق الامتياز نجاحاً هم فى الواقع الذين يتمتعون بالاستقلالية إلى حد ما ولديهم أفكار يجربونها ويفكرون لأنفسهم ويتخذون قراراتهم بأنفسهم . وأفضل أصحاب حقوق الامتياز هم الذين يحققون التوازن باتباعهم للنظام وفى نفس الوقت اتصافهم بسمات رجال الأعمال ، فالتوازن هو كلمة السر . والخبر السار هو أنه لا يجب عليك أن تكون نسخة طبق الأصل من أية شركة لتكون صاحب حق امتياز ناجحاً .

٤. **أصحاب حقوق الامتياز الناجحون جيدون فى المبيعات والتسويق .** وهذه الصفة مرتبطة بعامل الاستقلالية . فإن أصحاب حقوق الامتياز الأكثر نجاحاً لا ينتظرون فقط ظهور أى مشروع ، أو ينتظرون مانحى الامتياز لإطلاق حملة تسويقية جديدة . إن أصحاب حقوق الامتياز الأكثر نجاحاً يعملون بجد يصبحوا رجال أعمال مشهورين . كما يتعلمون حيلاً تسويقية جديدة ويجربونها ، ويتعاملون بطريقة ودية ويبيعون ، ويكونون شبكة عمل ويبيعون المنتجات التى تحقق أعلى العائدات . وهم يعرفون أن المبيعات لعبة يستمتعون بها .

وأفضل أصحاب حقوق الامتياز هم الذين يخلعون عنهم قبعات المدراء ولا يتوقعون من موظفيهم إنجاز جميع عمليات البيع ، فتجد أصحاب حقوق الامتياز الرائعين متواجدين فى المتجر للتحدث مع العملاء وطرح الاقتراحات وإنجاز الصفقات ويعرفون أيضاً أنه إذا كان لديهم " توجه فى المبيعات " فإن هذا التوجه سينتقل لموظفيهم أيضاً .

كل هذه الصفات ليست فقط مجرد توجهات غير مخطط لها ولكنها أيضاً معتقدات تخلق التصرفات التى تدعم النجاح والمبيعات .

٥. أصحاب حقوق الامتياز الناجحون اجتماعيون . إن العمل التجْارى هو لعبة تجارية ، وأفضل أصحاب حقوق الامتياز يعرفون ذلك . وعلى الرغم من أنه لا يمكنك فعلاً أن تكون منطوياً على نفسك أو منبسطاً ، فإن كونك منبسطاً أو اجتماعياً يؤثر بشكل مباشر على المحصلة النهائية . حيث يحبك الموظفون بشكل أفضل ، وتقوى علاقاتك بالعملاء .

> **هل أنت منطوٍ على نفسك بالفطرة ؟ وهل تجد عملية البيع صعبة ؟ آسف ، ولكن الأمر سيئ للغاية . وإذا أردت أن تكون ناجحاً فى حق الامتياز الخاص بك ، فسوف يجب عليك أن تكون قدوة فى قيادتك . تظاهر بالانبساطية حتى تتقنها . وحيث إن موظفيك يستقون أفكارهم منك ، وإذا وجدوك منطوياً على نفسك ، فإن هذه ستصبح الثقافة العامة للمشروع .**

ولهذا السبب ، فإن أصحاب حق الامتياز الأكثر نجاحاً يعرفون أن الجانب الإنسانى يأتى أولاً . فإذا تعاملوا مع موظفيهم على النحو المناسب ، فستأخذ باقى الأمور مجراها تلقائياً . وإن ذلك هو صاحب حق الامتياز المتسلط ، البغيض ، القلق أو السلبى الذى لديه أدنى فرص لتحقيق النجاح .

العوامل الأخرى

بجانب الصفات والتوجهات والتصرفات المسرودة سابقاً ، فإنه توجد عوامل أخرى عديدة تدعم نجاح أصحاب حقوق الامتياز .

أصحاب حقوق الامتياز الناجحون يتبعون النظام

كلا ، ليس هذا مناقضاً للمبدأ الذى ذكر سابقاً وهو أن الاستقلالية شىء مهم ، فلو لم تكن مستقلاً لما دخلت فى مشروع خاص بك . ولكنك اشتريت حق

الامتياز الخاص بك لسبب ويظهر الدليل أن أصحاب حقوق الامتياز الناجحين يتبعون النظام .

وأن تصبح مانح حق امتياز وتخلق نظام تشغيل ناجحًا ليست إنجازات بسيطة ، فإن مانحى حقوق الامتياز الناجحين لا يؤسسون مشروعات ناجحة يمكن البدء منها فقط ، ولكن يجب أن يكون بمقدورهم إضافة ذلك النجاح إلى نظام يمكن تكراره وتعلمه . وبحلول الوقت الذى تشترى فيه حق الامتياز الخاص بك فإن الغطاء ينكشف عن هذا النظام عدة مرات وأن المحرك الذى يشغل النظام قد تم إصلاحه وتحليله وأضيفت عليه بعض التغييرات لتحسينه وتم شحنه وإتقانه ، كما أن الأخطاء تكون قد ارتكبت وحلت منذ زمن طويل ، والأمور المثيرة للمشاكل تم إصلاحها ، والأفكار الحمقاء تم التخلص منها . فإن النظام أصبح على ما هو عليه لأسباب وجيهة للغاية .

فإذا فعلت ما فعلوه ، فسوف تحقق ما حققوه ، فتلك هى الخطة . وإذا أردت أن تفعل الأشياء بطريقتك الخاصة ، فعليك حينئذٍ أن تبدأ مشروعاً من الصفر وأن تكون نموذجاً أصلياً لرجل الأعمال ، وهذا هو الخيار الأفضل . ولكن إذا كنت عند نقطة تكون قد اتخذت فيها طريقاً مختلفاً واشتريت حق امتياز ، فسوف يتوجب عليك حينئذٍ أن تلتزم بالبرنامج .

كن بارعاً فى مختلف المجالات

كلاى ويرتز رجل بسيط ومباشر أشيب الرأس ظل يعمل كصاحب حق امتياز ناجح للغاية لأكثر من عقدين من الزمان . وكمالك لثلاث شركات لديها حق امتياز ، وجميعها شركات مشهورة ، فإن ويرتز لديه بعض المعتقدات القوية وتعلم فى ظروف صعبة عما يحتاجه الأمر لتحقيق النجاح فى لعبة حقوق الامتياز . فأولاً وقبل كل شىء ، يؤمن ويرتز بالحقيقة البديهية التى تقول : " إنك إن كنت بارعاً فى مختلف المجالات ولا تتقن مجالاً واحداً بعينه ، فإنك فى الغالب ستحقق النجاح " فلماذا ذلك ؟ إنه يقول إن إدارة أى حق امتياز تتطلب عدة مهارات مختلفة : الدعم ، والإدارة ، والمقدرة المالية وهكذا . ويقول إنه من المهم أن تكون قادراً على التعامل مع جميع الوجوه المختلفة للمشروع .

ولكي يوضح الغرض من كلامه ، يتحدث ويرتز عن زوجين كانا يمتلكان (لاحظ زمن الماضى) متجراً لبيع الآيس كريم ليس بعيداً عن متجره . كان الزوج بارعاً فى الدعاية ، بينما كانت الزوجة بارعة فى تزيين الآيس كريم . إلا أنهما فشلا فى المشروع خلال عام واحد فقط . فطبقاً لكلام ويرتز ، على الرغم من أن كلا الزوجين كانا يقومان بشيئين بشكل جيد ، لم يبرعا فى شىء غيره ، وكان الزوجان سيئين وخصوصاً فى إدارة المال . فالمال الذى كانا يحققانه فى الصيف ، لم يكن يُدخر للانكماش فى النشاط التجارى الخدمى والذى يتعرض له أى متجر للآيس كريم فى فصل الشتاء ، فإن إدارة المال مهمة كأهمية التسويق ، وإنتاج منتج رائع .

يؤمن كلاى ويرتز بقوة أيضاً فى مدى تأثير وجود موقع جيد ، فيقول إنه يمكنك أن تمكث فى مشروع يتميز بموقع رائع حتى وإن لم تكن أفضل شخص فى عالم المال والأعمال . ولكن إذا كان لديك موقع سيئ . فإن إمكانياتك بغض النظر عن مدى مهارتك كرجل أعمال ستكون محدودة للغاية .

ما النصيحة النهائية لنجاح حق الامتياز ؟ يقول ويرتز : " فكر كالكبار ، فإذا كنت متفائلاً ولديك الرغبة فى خوض المخاطر ، وتجتهد فى العمل فإن أى شخص يتمتع بتحقيق النجاح " .

الإعلان والتسويق

يبادر أصحاب حقوق الامتياز الناجحون بالفعل عندما يتعلق الأمر بتأسيس المشروع ، فهم يتقبلون جميع الصعوبات التى تواجههم لجذب عملاء جدد ويستمتعون بهذا الأمر . وبالطبع فإنهم يحبون ويستفيدون من مجهودات مانح حق الامتياز ، ولكنهم يعرفون أنهم لا يستطيعون الاعتماد كلياً على ما يفعله مانح الامتياز . وقد يكون شعارهم هو : " بيدى فقط أحقق ما أريد " .

وكثيراً جداً ما يفشل أصحاب حقوق الامتياز فى الإعلان بشكل جيد أو يضيع إعلانهم على طريقة غير مركزة تفشل فى الوصول مباشرة إلى الأشخاص

الذين لديهم الاستعداد والرغبة والمقدرة على شراء منتجاتهم أو خدماتهم . وبدلاً من التركيز على جمهور بعينه ، يركز أصحاب حقوق الامتياز هؤلاء على قطاع عريض من الجمهور فى محاولة للوصول إلى كل شخص ، ولكنهم فى العادة لا يصلون إلى أى شخص .

ذكر أحد المدراء التنفيذيين المشاهير فى مجال الإعلان ذات مرة أن أفضل إعلان رآه فى حياته على الإطلاق كان يقول : " البيض الطازج متاح اليوم ! " ، فالإعلان البارع هو الذى يوصل شعوراً معيناً (" الطازج ") والمنتج (" بيض ") ، والدعوة للتحرك : (الطازج متاح اليوم فقط ، كما يفترض) .

ومن السهل تجنب هذا المصير الذى لا تحسد عليه . عليك أن تتعرف على سوقك المستهدف . حدد عملاءك وما يحبون مشاهدته وقراءته والاستماع إليه ، وما يشترونه وسببه وكيفية تلبيتك لتلك الاحتياجات ، وعندئذٍ سيصبح اختيارك للوسيلة المناسبة لتوصل رسالتك إلى هذا السوق أكثر سهولة . فإن السمة المميزة لأصحاب حقوق الامتياز الناجحين هى أنهم يتعرفون على جمهورهم مستقبلاً ، ومن ثم يبدأون فى التسويق بنشاط وثبات لهذا الجمهور .

الموقع ، ثم الموقع ، ثم الموقع

إننا جميعاً نرى متاجر مثل ماكدونالدز ، وبيتزا هت ، وتاكو بياز ، وأوليف جاردينز ، وهارديز تصطف جميعها على صف واحد من الطريق وكأنها قطع دومينو . وعندما تدخل السوق التجارى وتذهب إلى القسم المخصص للطعام فإنك للمرة الثانية تجد متاجر مثل سبراوز بيتزا ، ودايرى كوين ، وأورانج جوليوس ، وإدو جميعها يترقب التعامل معك . فما تفسير ذلك ؟ ألا تقوم بذلك تلك المتاجر بانتهاك مشروع كل منها للآخر باقترابها من بعضهما ؟ ولكن الإجابة المثيرة للدهشة هى عادة لا .

فإن العديد من أصحاب حقوق الامتياز الناجحين يرون أنه بوجود متاجرهم بالقرب من بعضها ، فإن ذلك يدعمهم ولا يدعم المنافسة بينهم . فمن الممكن أن

يكون هناك تعاون عندما تختار موقعاً لحق الامتياز الخاص بك بالقرب من حق امتياز آخر ، حيث إنك تخلق هدفاً معيناً ؛ ولكن لكى تنجح فى هذه البيئة يجب أن يكون مشروعك جيداً للغاية ، لأنه إن لم يكن كذلك ، فإن المنافسة ستأكل لحمك حياً . بالطبع إنه أمر شاق ، ولكن اختيار موقع متميز لشركتك يستحق هذا الجهد .

إذن ، فما الحكمة من القصة ؟ سواء كان حق الامتياز الخاص بك يدين بنفسه إلى طراز معين ، وكذلك الأمر بالنسبة لمانح الامتياز الذى يعمل ببيع التجزئة ، فإن الموقع يحدث فارقاً كبيراً .



المشاريع المنزلية

الفصل الثانى والثلاثون



المشروع المنزلى

" لا يوجد مكان مثل المنزل "

ـ " دوروثى "

يعد العمل من المنزل خياراً جذاباً للكثيرين . فإن تجنب النفقات العامة لتأسيس مكتب ، والعمل من مكان يستمتعون فيه والابتعاد عن سباق الفئران ، من الممكن أن يكون أمراً رائعاً ، ولا تنس أيضاً الاستبدال السهل لحجرة النوم الإضافية . ولكن عملية إدارة مشروع تجارى من المنزل ليست جميعها فوائد ولا أيضاً مخاطر ، فبينما تزداد فرصك لإدارة مشروع ناجح إذا عملت من المنزل بسبب تقليل النفقات العامة ، فهناك أيضاً تحديات تبرز عندما تعمل من المنزل ، ونحن هنا نستكشف الفوائد والعيوب التى تأتى من المشروع المنزلى .

اتخاذ القرار

يوجد نوعان من المشاريع المنزلية . أولاً : يوجد المشروع الذى يبدأ ويظل مشروعاً منزلياً باستمرار ، فلأن العمل بالمنزل من الممكن أن يكون سهلاً وممتعاً وغير مكلف ، فإن العديد من الأشخاص يبدءون مشاريعهم من المنزل لأنه المكان الذى ينوون أن يستمر فيه المشروع على المدى الطويل . والنوع الثانى من المشروعات المنزلية هو المشروع الذى يبدؤه الأشخاص بنية الانتقال للخارج بمجرد

أن يصبح الأمر ممكناً اقتصادياً . وهؤلاء الأشخاص من رجال الأعمال يعرفون أن مرحلة تأسيس أى مشروع مسألة مهمة ، حيث إن المال يكون قليلاً فى العادة وتأسيس المشروع من المنزل يمكنهم من استغلال رأس مالهم الثمين فى أشياء أخرى غير الإيجار والنفقات الأخرى وهى أيضاً استراتيجية ذكية .

إذا كنت تعمل فى مكتب بالمنزل أو تقضى المزيد من الوقت فى الجلوس بطريقة أو بأخرى ، فربما تعانى من آلام الظهر . حسناً ، ربما تكون دعامة الظهر التى تنتجها شركة موللر الطبية هى ما يصفه لك الطبيب . وقد بدأ المشروع فى منزل مؤسسه ورئيسه فريدريك ويندلوب الذى خطط للانتقال إلى مكتب خارجى بمجرد أن يصبح الأمر ممكناً (وقد استغرق هذا الأمر حوالى عام) . وقد بدأت فكرة مشروع ويندلوب الرائعة بعد أن اطلع على تصميم أوروبى سرى يفوق أى شىء آخر موجود فى السوق . يقول ويندلوب : " لقد كانت لدىّ دائماً رغبة رجال الأعمال ، والتزمت بتأسيس مشروع رائع . وقد مكنتنى دعامة الظهر من تحقيق ذلك تماماً " . وقد كانت وجهة نظره الفريدة هى أن يحصل على دليل تجريبى على تميز منتجه بالفعل ، ولذا فقد أخضعه لاختبارات معملية ممتدة ، وتستطيع شركة موللر الآن أن تقول إن منتجها هو المنتج الطبى الوحيد الذى أثبت فعالية فى التخلص من آلام الظهر . وقد أثبتت الاختبارات الإكلينيكية أنه يقلل بشكل ملحوظ من الإرهاق والألم فى منطقة الفقرات القطنية ، ويقول الأشخاص الذين يجلسون طوال اليوم إنه بالفعل يجعلهم يشعرون بالمزيد من الحيوية والطاقة . لقد أنتج ويندلوب أفضل جهاز لدعم الظهر فى الأسواق ، مبتدئًا ذلك من منزله (www.mollersupport.com) .

وسواء كان لديك بالفعل مشروع تفكر فى نقله إلى المنزل أو تفكر فى تأسيس مشروع منزلى من الصفر ، فعليك أن تعلم أن الأمر يتطلب حالة مزاجية خاصة وقوة لكى تحقق النجاح . فهل اتخذت القرار الحاسم ؟ لنستكشف الأمر . أجب عن الاختبار القصير التالى . وامنح نفسك خمس درجات عن كل إجابة لك بـ " نعم " . ولا تمنح نفسك أية نقاط عن كل إجابة لك بـ " لا " .

١. هل لديك مكان خال فى المنزل لتؤسس فيه مكتباً خاصاً ؟
٢. هل أنت منضبط ذاتياً بما يكفى لتعمل أثناء وجود أفراد العائلة ؟
٣. هل لديك ، أو تستطيع الحصول على التكنولوجيا المطلوبة لإدارة مشروع منزلى حديث : خط هاتف منفصل ، وبريد إلكترونى ، وهاتف خلوى ، وجهاز فاكس ؟
٤. هل لديك الرغبة فى العمل بمفردك والانفصال عن الزملاء والشركاء ؟
٥. هل أنت منضبط ذاتياً بما يكفى لتجنب التردد على الثلاجة أو مشاهدة التليفزيون أو الجلوس على الإنترنت خلال اليوم ؟
٦. هل طراز مشروعك مناسب لأن تعمل بنفسك فى المنزل ؟
٧. هل توجد إلهاءات تافهة بالمنزل : جيران مثيرون للفوضى أو أطفال مزعجون ، أو أصدقاء متطفلون ليس لديهم ما يفعلونه سوى إلهائك وإزعاجك ؟
٨. هل سيتعامل معك عملاؤك بشكل جاد إذا اشتغلت من المنزل ؟
٩. هل أنت متحمس لفكرة العمل من المنزل ؟
١٠ . هل يساندك أفراد عائلتك فى خطتك للعمل من المنزل ؟

التقييم

خمس وثلاثون درجة فما فوق : لديك كل من الحالة المزاجية والمساندة اللازمة لتعمل من المنزل .
من عشرين درجة إلى خمس وثلاثين درجة : ربما يكون بمقدورك تأسيس مشروع منزلى ناجح ، ولكن تأكد من حشد جميع مقوماتك .
أقل من عشرين درجة : لا يعد العمل من المنزل لعبتك .

ازدهار المشاريع المنزلية

ليس من السهل على الإطلاق أو من الشائع أن تعمل من المنزل . ولكن التكنولوجيا وفرت لصاحب المشروع التجارى المنزلى جميع الأدوات التى يحتاجها ليس فقط لتحقيق النجاح ، لكن أيضاً ليبدو رائداً فى تلك العملية .

فإن أجهزة الكمبيوتر وطابعات الليزر والمواقع الإلكترونية والبريد الصوتى الرقمى وشبيهاتها تمكن أى صاحب مشروع تجارى منزلى صغير من أن يبدو ويتصرف وكأنه صاحب مشروع كبير متطور . وعلاوة على ذلك ، فإن التوجهات تغيرت حتى أصبح ينظر للعمل من المنزل نظرة إعجاب وليس نظرة احتقار ، كما كان الحال فى الماضى . ومع اجتماع كل هذه العوامل ، فإن هذه التغيرات فى التكنولوجيا والتوجهات قد أحدثت انقلابة خطيرة فى كيفية إنجاز العمل ، مما يعنى أن الكثير والكثير من الناس ينقلون أعمالهم إلى منازلهم .

عدد المشروعات المنزلية التى تعمل لدوام جزئى أو كامل فى الولايات المتحدة الأمريكية

العام	عدد المشروعات المنزلية (بالمليون)
٢٠٠٠	٢٠,٣
٢٠٠١	٢١,٨
٢٠٠٢	٢٣,٣
٢٠٠٣	٢٥
٢٠٠٤	٢٦,١
٢٠٠٥	٢٧

المصدر : international data corporation

وإذا استمرت التوجهات الحالية فإنه يقدر بأنه فى غضون عشر سنوات سيكون من بين كل ثلاثة من أصحاب المنازل شخص يعمل من المنزل . وتقدر مجلة إنتربرينور أنه يتم تحقيق ٥٠٠ مليار دولار تقريباً كل عام كعائدات للمشروعات التجارية المنزلية . وفى دراسة أجريت مؤخراً ، اكتشفت إدارة المشروعات الصغيرة أن حوالى خمسة وعشرين بالمائة من المشروعات المنزلية تحقق عائداً إجمالياً سنوياً يقدر ما بين مائة ألف دولار وخمسمائة ألف دولار .

إذن ، فبالطبع توجد هذه الأيام للعمل من المنزل جاذبية خاصة ، فإنه متطور وأيضاً ذكى . وإحدى المزايا الأساسية لبدء مشروع تجارى من المنزل سواء لفترة مؤقتة أو على المدى الطويل هى أنه يقلل من نفقاتك العامة بشكل مؤثر وهى ميزة بارزة . وهناك صفة أخرى تتميز بها المشروعات التجارية الصغيرة المنزلية عموماً وهى أنها تركز على النتيجة النهائية . وهذا لا يعنى أنها منخفضة التكلفة ولكن قد تكون كلمة اقتصادية هى أفضل وصف لها ، فهذه المشروعات تعرف أنه إذا خرجت النفقات عن السيطرة فإنه من الصعب الحفاظ على الربح . إذن ، فإن المشروع التجارى المنزلى يحدث تأثيراً تجارياً كبيراً حيث إن النفقات الرئيسية كالإيجار والعمالة والسفر تكون منعدمة تقريباً ، ولذا فإن احتمالية تحقيق النجاح تكون أكبر .

المزايا والعيوب

بالمثل كما أن هناك مزايا وعيوباً مرتبطة بشراء حق امتياز ، فإن هناك أيضاً مزايا وعيوبًا ترتبط بخيار المشروع التجارى المنزلى .

المزايا . أولاً ـ كما أوضحنا ـ لأن المشروعات التجارية المنزلية أقل تكلفة في التشغيل ، فإن تأسيس مشروع تجارى منزلى يعد عملياً ويمكن تطبيقه . فمثلاً يعد الحصول على التمويل اللازم لشراء حق امتياز مهمة صعبة للغاية ، ولكن بدء مشروع تجارى صغير من المنزل يعد عملاً سهلاً جداً جداً . وعلاوة على ذلك ، فليست قيمة الإيجار فقط هى المنخفضة ولكن أيضاً توفر على سيارتك قيادة العديد من الأميال ، وتقل ضرورة ارتدائك لملابس خروج باهظة الثمن وتستمتع أيضاً بالإعفاءات الضريبية الملحوظة .

ثانياً : يميل الأشخاص الذين يعملون من المنزل إلى حب العمل بالمنزل . فهم سعداء للغاية . وقد وجدت دراسة أجرتها مجلة بريفنشن أن رجال الأعمال الذين يعملون من المنزل يقولون إنهم يأكلون طعاماً صحياً ولديهم المزيد من وقت الفراغ ويجرون الكثير من التدريبات الرياضية ويتمتعون بعلاقات زوجية أكثر سعادة مما لو كانوا موظفين . وقد وجدت الدراسة أيضاً أن هؤلاء الذين يعملون

من المنزل يقضون وقتاً مع أفراد العائلة أكبر من ذى قبل . ويتواجد آباء وأمهات الأطفال الذين فى سن المدرسة مع أطفالهم لوقت أطول .

وأخيراً ، فإن العمل من المنزل يعد خياراً مرناً للغاية . فلأن مكتبك يوجد فى المنزل ، فمن السهل أن تضع جدول أعمال يجدى معك . فيمكنك أن تعمل وقتما تريد ، وإذا كنت فى منتصف الليل ولا تريد النوم ، حسناً فسوف يكون هذا رائعاً بالنسبة لك .

الكثير من المشروعات التجارية التى تعرفها وبدأت كمشروعات منزلية :

- **مايكروسوفت**
- **آبل**
- **ديزنى**
- **امازون . كوم**
- **زيروكس**
- **إل . إل . بين**

العيوب . لقد قلت من قبل إن العمل فى المنزل يتطلب انضباطاً ، وهى حقيقة أعرفها من خلال التجربة الشخصية . فبالعمل من داخل وخارج المنزل ، فإننى شخصياً أحب العمل خارج المنزل بشكل أفضل وذلك لأن أضرار العمل من المنزل أضرار بارزة .

المشكلة الأولى هى أن هناك الكثير من الإلهاءات عندما تعمل من المنزل ، وهى إلهاءات لا تكون موجودة عندما تعمل بمكتب خارج المنزل . وإذا كان لديك أطفال ، فإن الخبر السار هو أنك عندما تعمل بالمنزل فإنك ترى أطفالك كثيراً من الوقت . ولكن هذا سلاح ذو حدين . كما أن الضغط والتوتر الناتجين للإيفاء بالمواعيد النهائية أو لتلقى مكالمة هاتفية يكونان أشد وطأة فى المنزل لأنه وبصراحة ، دائماً لا يدرك الأشخاص الذين حولك أنك على الرغم من أنك بالمنزل تكون فى العمل أيضاً . فإذا كنت لا تمانع ألا يقاطعك أحد ، فهذا جيد لأنهم سيقاطعونك بالفعل .

ثانياً : يتطلب العمل فى المنزل انضباطاً ذاتياً فى العديد من الجوانب . فإذا أردت النوم فإنك ستنام ، وإذا أردت أن تعمل فى ملابس الحمام فإنك تستطيع ذلك ،. ومن السهل أن تجد نفسك تفرط فى مشاهدة التليفزيون أو تفرط فى ممارسة لعب الجولف أو استخدام الإنترنت أكثر من اللازم . ضياع وقت العمل : من الذى يعتقد أن هذا يمثل خطورة لأى مشروع منزلى ؟ وعلى العكس ، فبدلاً من العمل قليلاً جداً ، فإنه بالمثل من السهل جداً أن تعمل كثيراً جداً عندما تعمل بالمنزل . فبالرغم من كل شىء يوجد مكتبك عند أطراف أصابعك ، فلماذا لا تعمل لساعتين إضافيتين وتنجز المشروع الذى بين يديك ؟ إن المفرطين فى العمل يحتاجون إلى انضباط ذاتى أيضاً .

كانت بيتى نيسمت أماً وقد انفصلت عن زوجها وكانت تعمل سكرتيرة بأحد البنوك فى الخمسينيات . وعلى الرغم من أنها كانت فنانة تشكيلية ، فإنها كانت غير موفقة فى الكتابة على الآلة الكاتبة ، حيث إنها كانت ترتكب أخطاء كثيرة جداً فى الكتابة . ولكن بسبب موهبتها الفنية كان البنك يطلب منها تزيين نوافذه كل عام فى عيد رأس السنة . وفى أحد الأعوام وبينما كانت تصمم زينة الأعياد ، ارتكبت خطأ . حيث رسمت فوق الزينة كما يفعل الفنانون التشكيليون وقالت لنفسها مفكرة : " أتمنى لو كان بمقدورى أن أرسم على كتابتى وأنا أكتب " . وعندئذ أدركت أن بإمكانها ذلك . وبعد ذلك أحضرت بعض الألوان فى العمل وبدأت فى الرسم فوق كتابتها . وبعد فترة من الوقت رأت أن هذه الفكرة الجهنمية قد تؤدى إلى مشروع عظيم ، ومن ثم بدأت مشروعاً فى المنزل . وفى المنزل ليلاً بعد أن تترك العمل ، بدأت نيسمت تجربة تشكيلات مختلفة من الألوان ، وفى تلك العملية اخترعت حبر الورق .

وأخيراً ، فهناك شىء لطيف بشأن الذهاب إلى مكتب عادى خارج المنزل كل يوم وهو وجود أناس نتعامل ونتفاعل معهم اجتماعياً وهذا ببساطة لا يحدث عندما تعمل بالمنزل . فإن مقابلة أشخاص جدد ، والتشارك فى الأفكار ، وسماع آخر النوادر والنكات جميعها أشياء تتخلى عنها عندما تفتح مشروعك المنزلى . وبالطبع يمكنك استئجار موظفين بعد ذلك ، ولكن عندما تبدأ مشروعاً فى المنزل ، فإنك فى العادة تكون وحيداً .

القيام بالعمل الحاسم

إذا قررت أن هناك مشروعاً منزلياً مناسبًا لك ، فمن المهم أن تقوم بـه بشـكل صحيح . أولاً : لا ترتكب خطأ الاعتقاد أن بإمكانك تحديد منطقة محظـورة مـن مكان خال فى غرفة المعيشة ، فإنك يمكنك ذلك ، ولكن لن ينجح الأمـر معـك . إنك بحاجـة إلى غرفـة منفصـلة ، وذلـك لأن عملـك سـيحتاج إليهـا ، وثانيـاً ، لأنك ستحتاج إليها نفسياً لتـدعم لـديك فكـرة أنـك بالعمـل . أيضـاً ، إذا كنـت تريـد إعفـاء مكتـب المنـزل مـن الضـرائب ، فإنـه يجـب أن تكـون لـديك غرفـة مخصصة فقط للمشروع .

ابدأ باختيار الحجرة المناسبة . وربما لا يكون هناك خيار أمامـك ، حيـث لا توجد سوى حجرة واحدة فقط متاحة . ولكن إذا كانـت أمامـك خيـارات متاحـة فحاول اختيار حجرة تكون :

- بها مكان خال كبير .
- بها الكثير من المقابس الكهربائية .
- تطل على منظر طبيعى .
- بمعزل عن باقى المنزل .
- لديها خصوصية .

كما أنك تحتاج إلى حجرة تتسع لمكتب وكرسى ، وجهاز كمبيـوتر ، وهـاتف وخزانة للملفات ، ومخزن ، ومكتبة ، ومكان عمل لتجميع المواد ، والخطابـات وأشياء من هذا القبيل . وإذا كنت سـتلتقى بعمـلاء ، فإنـك سـتحتاج إلى متسـع يكفى لوضع مقاعد أو أريكة وطاولة . وحسـب مشـروعك ، قـد تحتـاج أيضـاً إلى مكان للموظفين ، ومكان مخصص لانتظار العملاء أو لأدوات الإنتاج .

وبمجرد أن يصبح المكتب جاهزاً ، تصبح جاهزاً أنـت أيضـاً . وبعـد ذلـك ، فإن بدء مشروعك المنزلى لا يختلف كثيراً عن بدء أى مشروع آخر (راجع الجـزء الأول) . فاحصل على رخصة للعمل ، وحدد صورة وعلامة تجاريـة للمشـروع ،

وابدأ فى التسويق لنفسك ، وهكذا . والاختلاف الوحيد الذى يجب أن تفعله هو أن تختار التأمين المناسب .

إليك ما ستحتاجه عند تجهيز مكتبك المنزلى :

الكهرباء . إذا أمكن ، قم بتركيب المقابس الكهربائية الإضافية فى مستوى المكتب . وإذا كان مكتبك سيستخدم الكثير من الأجهزة ، ففكر فى تركيب فاصل أوتوماتيكى للكهرباء فى حال خطورتها .

الهاتف . إنك تحتاج على الأقل لخطى هاتف ، أحدهما للهاتف والآخر لجهاز الفاكس ، وهذا بالإضافة إلى هاتف منزلك المعتاد .

الإنترنت . ستحتاج إلى وصلة DSL أو كابل توصيل بشبكة الإنترنت . وربما تحتاج أيضاً إلى تركيب وصلة لاسلكية ، والتى قد تتكلف فقط حوالى مائة دولار ومن الممكن شراؤها من المتجر المحلى . فإن تصفح البريد الإلكترونى بجوار حمام السباحة أمر لطيف للغاية .

التأمين

إن الخطأ الذى يقع فيه الكثيرون من أصحاب المشروعات المنزلية هو الاعتقاد بأن تأمين امتلاكهم للمنزل سوف يغطيهم إذا تعرضوا لخسارة واحتاجوا إلى تعويض . وفى الحقيقة ، فإن بعض وثائق تأمين امتلاك المنازل تستبعد المشاريع المنزلية بشكل خاص من التغطية التأمينية . راجع وثيقة التأمين الخاصة بك ، وانظر إذا ما كانت تغطيتها تشمل مشروعك المنزلى أم لا . وإذا لم تكن كذلك ، فاتصل بوكيل التأمين الخاص بك وتعرف على ما يتطلبه الأمر للحصول على تغطية تأمينية .

والخطأ الثانى الذى يجب أن تتجنبه هو ألا تخبر شركة التأمين التى تتعامل معها عن مشروعك المنزلى ، معتقداً أنك إذا احتجت إلى رفع دعوى للحصول على التأمين فإنهم لن يعرفوا الفارق . ومشكلة هذا الاعتقاد لها جانبان . أولاً : إذا كان لديك الكثير من أجهزة الكمبيوتر أو برامج العمل أو السلع أو أية أشياء تدل

على وجود مشروع تجارى ، فإن المؤمن من الممكن أن يكتشفها . ثانياً : إذا اكتشفوا أن لديك فى الحقيقة مشروعاً منزلياً ، وكان جزء من دعواك مخصصاً لخسائر المشروع ، فإنهم يستطيعون قانونياً إنكار الدعوى بوجود خسائر فى المشروع . فانتق نظام تأمين على مشروعك المنزلى يختص بتغطية مشروعك .

الفصل الثالث والثلاثون



استراتيجيات المشروعات المنزلية الناجحة

" إننا خلقنا لنقتحم البيئة ، ونحل المشكلات ، ونحقق الأهداف ، ولا نجد قناعة أو سعادة حقيقية في الحياة بلا عقبات نعمل على قهرها ، وأهداف نعمل على الوصول إليها " .

ـــ " ماكسويل مالتز "

بالنسبة للأشخاص الذين نجحوا فى ذلك ، يعد تأسيس مشروع منزلى ناجح إنجازاً حقيقياً : فاحتلال موقع متميز فى منافسة عالمية ، وفعل شىء تحبه فى الوقت والمكان وبالكيفية التى تريدها هو بالتأكيد شىء يجب أن تفخر به . فما الذى يتطلبه الأمر ؟ وما الذى يميز مشروعاً منزلياً ناجحاً عن آخر عادى ؟ كما هو الحال مع أشياء أخرى عديدة فى هذا الكتاب ، يتطلب الأمر توجهاً واستراتيجية ، فالتزم بالاثنين وستكون على مسارك الصحيح .

قانون التوازن

هناك علاقة متبادلة مباشرة بين تأسيس مشروع منزلى مزدهر ومقدرتك على تحقيق التوازن المناسب فى العمل بالمنزل . ولا يتطلب العمل بالمنزل أن تحقق

التوازن فقط ، وإنما يجب أن يحققه الناس من حولك أيضاً . وكما ناقشنا في الفصل السابق ، فإنك يجب أن تتعلم ، وسريعاً جداً ، متى وكيف ترتدى وتخلع قبعة العمل . وعندما تعمل في المنزل ، فهناك خط غير واضح يمكن اجتيازه بسهولة وبوضع بعض القواعد الأساسية ، فإنك قد تولى عملك الدقة البالغة التي يفتقدها ، ولكن بالتأكيد يستحقها :

- ضع جدول عمل والتزم به . بالتأكيد من الممكن أن تنحرف عن الطريق ، وهذا نصف المتعة . ولكن الانحراف عن جدول العمل ينبغي أن يكون الاستثناء وليس القاعدة . فإنك بالالتزام بجدول للعمل ، فإنك تثبت لنفسك وللعالم من حولك أنك على الرغم من أنك تعمل بالمنزل ، فإنك تتصرف بالفعل وكأنك في العمل . وإذا تعاملت مع الأمر بجدية فإنهم أيضاً سيتصرفون بنفس الطريقة .
- ارتد ملابس لائقة . عندما تعمل بالمنزل من السهل جداً أن تجعل كل يوم وكأنه إجازة أسبوعية . وبينما لا تضطر لارتداء حلة للمكتب المنزلي ، لا يجب أيضاً أن تكون مهملاً في ملابسك . فإنك عندما ترتدي ملابس رسمية ، فإنك للمرة الثانية تقول ـ بالأفعال وليس بالأقوال ـ إنك تتعامل مع مشروعك المنزلي بشكل جاد .
- اجعل مكتبك منفصلاً عن باقي المنزل . إلى أقصى حد ممكن ، يجب أن يكون مكتبك مخصصاً للعمل فقط . فإذا كان متعدد الأغراض كأن يكون حجرة للعب الأطفال أو للغسيل فإنه لن يكون من الصعب فقط إنجاز العمل ، ولكن أيضاً لن يعمل التوازن الدقيق بين العمل والمنزل كما ينبغي .

وعندما تتعامل مع مشروعك المنزلي بمأخذ الجد ، وعندما تضع حدوداً ومقاييس فإن الآخرين أيضاً سيفعلون ذلك على الرغم من أن الأمر قد يستغرق فترة من الزمن وبعض التدريب . وغالباً ما يستاء الأشخاص الذين لا يعملون بالمنزل من الأشخاص الذين يعملون بالمنزل وبالطبع يعتقدون أن لديك وفرة من الوقت الإضافي في متناول يديك إذا كنت تعمل بالمنزل . فإن فترات القيلولة ولحظات الكسل تتراقص أمام أعينهم .

وقواعدك الأساسية هي الترياق . وقد تكون قواعدك هي أنك عندما تغلق أبوابك لا يمكن لأحد أن يزعجك ، أو أنك في الفترة ما بين الساعة العاشرة والحادية عشرة صباحاً تجيب حينئذٍ على مكالمات الهاتف وينبغي ألا يزعجك أحد أو يقاطعك . وربما يعرف أصحابك من رجال الأعمال الذين يضعون جدول أعمال خاصًا بهم أيضاً أنه يمكن إزعاجك في فترة ما بعد الظهيرة يومي الأربعاء والجمعة عندما تأخذ وقتاً للراحة . ولكن مشروعك ونموه سيصبحان أكثر سهولة عندما تلتزم أنت ومن حولك باتباع قواعدك .

من الذى يتدبر مشروعك بعد أن تغادر المنزل ؟ إذا كنت مثل الكثيرين من أصحاب المشروعات المنزلية الآخرين فإن الإجابة هى لا أحد . ولكن بقليل من الذكاء التكنولوجى من جانبك ، من الممكن أن يصبح جهاز الكمبيوتر الخاص بك مساعدك الخاص . فإن برنامج الكمبيوتر المناسب يمكن حاسبك الآلى من استقبال الفاكسات والمكالمات الهاتفية والرسائل العادية ورسائل البريد الإلكترونى ، وعندئذ يخبرك بمن اتصل بك ووقت الاتصال ووسيلته . ومن الممكن أن يستدعيك فى أى وقت تتلقى فيه رسالة صوتية أو فاكساً أو ربما تتصل به وتعرف رسائلك (فى أى شكل كان) فى أى وقت ومن أى مكان تريد . فلتجرب برنامج (ACCPAC Simply Messeger) فإنه مفيد للمبتدئين .

استراتيجيات النمو

لابد أن يأتي وقت في حياة أصحاب المشروعات المنزلية يبدو فيه أن التحرك والانتقال من المنزل قد حان . ولكن إذا كان المشروع قد نما واعتدت على المكان وعلى طريقة إدارته ، فكيف ستترك كل سبل الراحة الموجودة بالمنزل وتحافظ على نموك في الوقت ذاته ؟ الإجابة هي أنك لست مضطراً لذلك . إليك بعض الطرق البسيطة التي تمكنك من الاستمرار في النمو والعمل في المنزل كما يحلو لك .

استخدم جناحاً إدارياً

الأجنحة الإدارية هي مكاتب يمكنك استئجارها بالساعة أو اليوم أو الأسبوع أو الشهر وتتشارك فيها مع المشاريع الصغيرة الأخرى . وهي مجهزة تماماً ولديها موظفو سكرتارية وموظفو استقبال في المتناول وتقدم جميع سبل الراحة (قاعات مؤتمرات ، ووصلة إنترنت ، وماكينات نسخ الأوراق ، وهكذا) اللازمة للمكتب الدائم خارج المنزل ولكن بتكلفة ضئيلة . ومعظمها يقع في مكاتب رائعة وحديثة في وسط المدينة ، ولذا فلتطمئن للانطباع الذى ستتركه على العملاء .

وتتنوع التكاليف حسب احتياجاتك . على سبيل المثال : ربما ترغب في الاستمرار في العمل بالمنزل وببساطة تستخدم عنوان الجناح الإدارى الخاص بك . وهذا يجدى . وتقدم معظم الأجنحة خيارات مكتبية جيدة منخفضة التكلفة (مائتا دولار في الشهر على أعلى تقدير) ، مما يمكنك من استخدام عناوينها ، وتجعلها تستقبل البريد الخاص بك ، وترد على المكالمات الهاتفية الخاصة بك . (وتحويل المكالمات الهاتفية الواردة إليك إلى المنزل) والحصول على ساعات معينة في قاعة المؤتمرات ، وأيضاً لمقابلة العملاء ، وكلما زاد وقت احتياجك للمكتب ، زاد مقدار المبلغ الذى تدفعه . وهذه أماكن رائعة لتلتقي فيها بالعملاء وتترك لديهم انطباعاً جيداً .

وبالاستفادة من أي جناح إدارى (أو متخصص) ، يمكنك أن تضفي على مشروعك المنزلى وجهاً خارجياً مشرقاً إذا رغبت في ذلك ، وبسعر مغرٍ للغاية .

> **يقدم مركز روجز بيزنس أجنحة إدارية فى أكثر من أربعمائة موقع فى جميع أنحاء العالم فى مبانٍ رائعة ومزودة بأحدث وسائل التكنولوجيا . وهى توفر مكاتب كاملة التجهيزات ، وإمكانية دفع أجر مقابل مدة استخدامها فقط ، وفريق عمل محترفاً وعنواناً رئيسياً للمشروع وتكنولوجيا حديثة وقاعات مؤتمرات مجهزة . وربما يكون الأفضل من كل هذا هو أنك بمجرد أن تصبح جزءاً من النظام ، فإنك تستطيع استخدام أى مكتب من المكاتب الموجودة فى مواقعهما الأخرى . فإذا كنت - مثلاً - تستأجر مكتباً بالفعل فى مدينة مانهاتن ويجب أن تذهب إلى لوس أنجلوس لمقابلة عميل مهم محتمل ، فكل ما عليك فعله أن تتصل بمكتب شركة روجز فى نيويورك وأن تجعلهم يحجزون لك غرفة فى مكتب فى جنوب كاليفورنيا حسب اختيارك (www.Regus .com) .**

استأجر المكان الذى تريده

يستمر معظم أصحاب المشروعات المنزلية الناجحة فى إدارة مشاريعهم من المنزل بينما يستأجرون المكان الذين يحتاجونه لنمو مشروعاتهم . بارسارين ترافيس هى معلمة يوجا رائعة . وقد اعتادت على عقد حلقاتها التعليمية فى حجرة المعيشة الهادئة تماماً بمنزلها ، ولكن عندما كبر مشروعها لدرجة أن أصبح مشهوراً للغاية ، قررت أن تستأجر مكاناً فى استديو قريب منها . ولذا فإنها تستمر فى إدارة مشروعها الناجح من المنزل ، ولكنها تستخدم مكاناً خارج المنزل لنمو المشروع .

وربما تحتاج إلى مكان لاستخدامه كمنزل أو كمكان للمواد المستخدم فى التصنيع ، أو كموقع لورش العمل الخاصة بك ، أو لاستيعاب الموظفين ، فأسباب احتياج مكان متعددة . وأهم شىء هو ألا تنظر إلى الموقف على أنه موقف اختيارى . فبإمكانك الاستمرار فى العمل من المنزل وتستأجر مكاناً لتستمر فى النمو ، ولست مضطراً للانتقال من المنزل لينمو مشروعك بشكل أكبر .

وتذكر أيضاً أنه من السهل جداً أن تتصل بحاسبك عن بعد ، فالعمل فى مكان والاتصال بكمبيوتر آخر فى مكان آخر (على سبيل المثال : فى مؤخرة المنزل) أمر سهل . وتوفر أحدث نسخة من برامج ويندوز هذا السطح البينى كما توفره مواقع إلكترونية مثل موقع www.GoToMyPC.com . كما أن وجود خادم للإنترنت خاص بالمشروعات الصغيرة يمكنك من الاتصال بمكتبك عن بعد ، مما يجعل من وجود مكانين للعمل أكثر سهولة .

اطلب المساعدة

عندما تواجه المأزق السعيد بنمو المشروع عن الحد غير المعقول وعدم وجود مكان يسعه ، فأمامك خيار آخر وهو أن تتصل بشركة أخرى أو بفرد يستطيع التعامل مع الزيادة لمصلحتك . وبالطبع فإن الاستعانة بأشخاص كأن ت ستعين بموظف أو متعاقد حر ليؤدى لك عملاً تستطيع القيام به تكلف مالاً ، ولكن هذا ما يفعله رجال الأعمال . فإنهم يقسمون الواجبات ويستأجرون فريق

عمل لأداء الوظائف ، وهذا إشارة إلى أن مشروعك المنزلى قد وصل إلى مرحلة أكثر نضجاً من النمو .

وبجانب التخلص من الواجبات التى تثقل كاهلك ، فإن الفائدة الأخرى للحصول على المساعدة هى أنها تحررك للتركيز على الأمور الأكثر أهمية . فالكثير جداً من أصحاب المشروعات الصغيرة يقضون الكثير جداً من وقتهم فى أداء وظائف معينة فى مشاريعهم ، وليس كل الوظائف . فإن لديك الكثير جداً من الوقت ، وعندما تقضى هذا الوقت فى تكديس الخطابات أو حفظ الأوامر فى ملفات أو جمع الفواتير التى فات موعد تسديدها ، فإنك لا تستفيد من الوقت فى فعل شىء آخر وعادة يكون من الأفضل والأذكى أن تستخدم وقتك فيه . وتمكنك الاستعانة بفريق عمل من أن يكون لديك وقت فراغ لتفكر على نطاق أكبر وتخطط بشكل أفضل .

استخدام التكنولوجيا الحديثة

إذا كنت لا تريد تحمل نفقة ومسئولية استئجار موظفين وتوفير مكان لهم للعمل فيه ، ففكر بدلاً من ذلك فى الحصول على مساعدة تكنولوجية : وهى عبارة عن متعاقد حر يعمل من منزله الخاص أو مكتبه ويتعامل مع الواجبات لك ويتواصل معك من خلال الهاتف والفاكس وخدمات البريد الإلكترونى . وقد أصبحت المساعدة التكنولوجية هى البدعة السائدة . وطبقاً للجمعية الدولية للمساعدة التكنولوجية فإن أى مساعد تكنولوجى هو صاحب مشروع مستقل يقدم الخدمات الإدارية والابتكارية والتقنية . ومستفيداً من وسائل التكنولوجيا الحديثة فى مجال الاتصال وخدمة توصيل المعلومات فإن أى مساعد تكنولوجى محترف يساعد العملاء فى مجال خبرته أو خبرتها من مكتبه الخاص حسب تعاقد معين .

والمساعدون التكنولوجيون جيدون بشكل خاص فى التعامل مع الواجبات الإدارية غير المرغوب فيها مثل جمع المعلومات والتسويق والتخطيط للسفر والأبحاث والمحاسبة . بل إنهم قد يساعدونك فى تصميم موقعك الإلكترونى ، أو إعداد خطاباتك الإخبارية أو جدولة مواعيدك . وهم متاحون بأسعار معقولة تبلغ أقل من خمسين دولاراً فى الساعة . وأنت تدفع لهم نظير الوقت المستخدم

فقط . وربما يكون الأفضل من هذا كله هو أنك عندما تستعين بمساعد تكنولوجى ، فإنك تحصل على جميع مزايا الحصول على مساعدة شاب أو فتاة فى يوم إجازة دون تحمل نفقات عامة ، حيث لا توجد نفقات أو ضرائب عمالة أو تكلفة لاستئجار مكتب لهم .

ويستطيع المساعد التكنولوجى حقاً مساعدتك على تطوير مشروعك . والمساعد الجيد هو الذى يلتزم بنجاحك ويعرف أنه إذا أدى عمله بشكل جيد ، فسوف ينعكس ذلك على عملك ، وإذا انعكس على عملك فسوف يتطور إلى الأفضل .

لمعرفة المزيد من المعلومات تصفح الموقع الإلكترونى : www.assistu.com أو موقع الجمعية الدولية للمساعدين التكنولوجيين وعنوانها هو : www.ivaa.com.

اتخذ مركزاً للربح الإضافى

إذا وصل مشروعك المنزلى إلى قمة النجاح ، وإذا وجدت أنك تحقق مبلغاً معيناً من الدولارات كل شهر ، وشهراً بعد شهر ، فإنك حينئذٍ تحتاج إلى استراتيجية جديدة . فمعظم المشروعات المنزلية الرابحة تتخذ مراكز للربح . ومعظم المشروعات المنزلية بل فى الحقيقة معظم المشروعات الصغيرة عموماً ترتكب خطأ جسيماً بعد فترة قصيرة من التأسيس . فيسير الأمر على شىء من هذا القبيل : " مرحى ، لقد فعلتها ! إننى على المسار الصحيح وأكسب مالاً . لقد تمكنت بنجاح من نبذ تلك الوظيفة الحمقاء وبدأت مشروعاً خاصاً " . ويكتشف صاحب المشروع الجديد القليل من الطرق لجلب المال إلى المشروع . وقد تكون تلك الطرق عبارة عن منتج يروج فى السوق أو إعلان يجذب العملاء أو مجالات معينة فى السوق لم يتطرق إليه أحد من قبل ، ولكن صاحب المشروع قد يتصور أن شيئاً آخر هو الذى يجدى .

وعندئذٍ يتوقف ، وهنا تكمن المشكلة . فإنه بتصور وجود استراتيجية ناجحة أو اثنتين ، فإن صاحب المشروع الصغير العادى ، أحياناً ما يبدأ فى الركون إلى أمجاده . فبينما يكون فى البداية مبدعاً ونشيطاً للغاية ويجرب خططاً وأفكاراً

مختلفة لمعرفة ما يجدى معه ، فإنه بمجرد أن يكتشف طريقة أو اثنتين ، فإذا كان شخصاً عادياً فإن الإبداع والنشاط ينتهيان لديه .

وأحد أسرار التطور والنمو المستمر للمشروع الصغير هو أن تستمر فى المسار والخطة وأن تطبق استراتيجيات جديدة ، وتضيف المزيد من المنتجات ، وتعلن عن منتجاتك فى أماكن جديدة ، وأن تخلق لك أكثر من وضع فى السوق . وأفضل المشروعات الصغيرة ليست هى التى يكون لها مركز أو مركزان للربح ، وإنما تلك التى لها مراكز ربح عديدة . فتلك المشروعات لديها طرق مختلفة عديدة لجذب المشاريع التجارية ومظاهر مختلفة للعديد من نشاطها التجارى . وبتلك الطريقة ، فإن خمد أحدها لأى سبب كان ، استمر الآخر فى جذب تدفق النقد . فقد بدأ ريتشارد برانسون شركة فيرجين ريكوردس كمشروع صغير بالمقايضة بمكان فوق متجر للأحذية فى لندن . وسرعان ما أنتج هذا المشروع مركزاً آخر للربح وهو استوديو تسجيلات . وهذا بدوره أنتج مركزًا آخر للربح وهو عبارة عن وكالة لرعاية المواهب الفنية . ثم توالى إنتاج المزيد من مراكز الربح : شركة خطوط طيران ، وشركة مشروبات غازية وشركة خدمات هاتف وهذا على سبيل المثال لا الحصر . وجميع هذه المراكز الربحية يطلق عليها الآن مجتمعة اسم ذا فيرجين جروب .

وهذا ما قد يجب عليك فعله أيضاً . فإنك عندما تخلق مراكز جديدة للربح ، فإنك أيضاً تستطيع أن تضمن أن يستمر مشروعك المنزلى فى النمو والازدهار .

هناك جميع أنواع مراكز الربح التى يمكن تملكها . وأحد الأمثلة على ذلك : تقدم شركة كارلسون ترافيل حق امتياز شركة سى ماستركروز كمشروع منزلى . ويتراوح حجم الاستثمار المبدئى مشتملاً التكاليف المبدئية لحق الامتياز ما بين ٥٥٠٠ دولار إلى ١٦٤٤٥ دولارًا (www.CarlsonTravel.com).

احصل على الأجر الذى تستحقه

توجد مشكلة تواجه العديد من المشروعات المنزلية وهى أن تلك المشروعات تضع أسعارها لأول مرة عند الافتتاح ثم تفشل بعد ذلك فى زيادتها إلى الأبد .

ونتيجة خوفهم من أن يخسروا عملاءهم ، فإن رجال الأعمال هؤلاء يلتزمون بالوقت ، ويتقاضون ويحصلون على أجور أكل عليها الدهر وشرب . إذن فكيف ترفع الأسعار وتكسب ما تستحقه ولا تفقد عملاءك فى تلك العملية ؟ هناك عدة خطوات يجب اتخاذها :

الخطوة الأولى : حدد مقداراً معقولاً من المال . إذا كانت قد مرت عليك فترة من الزمن منذ أن رفعت أجرك ، فربما لا تعرف أو تفهم ما سيحمله لك السوق . فما الذى يتقاضاه منافسوك ؟ يعد هذا نقطة جيدة يمكنك البدء منها . وكما هو الحال مع شركة جولديلوكس ، فإنك لا يجب أن تكون متحمساً للغاية أو فاتراً للغاية . يجب أن تتصرف فقط بالشكل المناسب (ما لم يكن ما تقدمه مختلفاً من ناحية الجودة) . فحدد أجراً تعتقد أنه عادل ومعقول .

> **هل تكره مقاضاة الأجر بالساعة ؟ تأمل روعة الأتعاب الثابتة . ففى ظل وجود أتعاب ثابتة ، يمكنك تقدير ساعات عملك ، وتتقاضى أجراً عن وظيفتك طبقا لذلك . ويحب العملاء الأتعاب الثابتة لأنهم يعرفون من خلالها ما سيدفعونه بالضبط . ويكون لديك حافز لإنجاز العمل بشكل أسرع (حيث إن أجرك الثابت سيكون كما هو) ولن تضطر لقضاء كل الوقت فى حساب كل ربع ساعة إضافى تقضيه فى العمل فى أى مشروع .**

الخطوة الثانية : قدم للعملاء سبباً منطقياً . سواء كنت تنوى زيادة أجرك بمقدار عشرة دولارات فى الساعة أو بنسبة خمسة وعشرين بالمائة أو مهما كان النظام الذى تتبعه يجب أن تعطى عملاءك تحذيراً مسبقاً حتى لا يمثل ذلك صدمة لهم ويكون شيئاً يمكنهم التخطيط له .

وعندما تخبرهم كن عملياً ، فلا تعتذر ولا تذكر تبريرات . فالثقة هى السر . والناس يرفعون أجورهم ، وهذه هى حقيقة المشروعات التجارية . فإنك جيد فيما تفعله ، وبالتالى تستحق أن ترفع أجرك أيضاً . وكن متأكداً من أنك تخبر عملاءك بأسعارك الجديدة تماشياً مع طبيعة

منتجاتك . وإذا شعرت بالرغبة الملحة فى أن توضح لعملائك سبب زيادة الأسعار ، فيمكنك دائماً أن تقول شيئاً مثل : " لا تزال أسعارى معقولة ، كما أننى لم أرفعها منذ سنوات ، يجب أن أجارى نفقاتى العامة " ، أو " لقد رأيت أننى يجب أن أزيد أسعارى بنسبة عشرة فى المائة بين العام والآخر " .

الخطوة الثالثة : الاختبار (اختيارى) . إذا كان رفعك لأسعارك يجعلك تشعر بالتوتر العصبى والقلق من أنك قد تخسر عملاءك ، ففكر فى تجربة الزيادة على عدد قليل من العملاء الجدد . واستكشف رد فعلهم . وإذا نجح الأمر ، فعليك تعميم الزيادة على الجميع . وإذا لم ينجح ، فتراجع عن قرارك .

الخطوة الرابعة : تعامل مع الاعتراضات . سوف يحتاج العملاء الذين يعبرون عن استيائهم إلى قليل من مراعاة مشاعرهم الحساسة . وضح لهم مقدار ما تفعله لهم ، ومقدار العمل الإضافى الذى تقدمه لهم مجاناً . وتأكد من أنهم يفهمون أن أسعارك الجديدة ليست شاذة عن المسار ، وأنهم على أية حال إذا انتقلوا إلى التعامل مع شخص آخر فإن الأمر قد يتطلب وقتاً وتدريباً وأن ذلك قد يلتهم أى توفير قد يحققونه . وكرر كل ما تفعله . ووضح لهم أنك تكره أن ترفع أسعارك ولكن لا يوجد خيار آخر حقاً وأن ذلك يعتمد على علاقتك الدائمة فى العمل ، وأنك تتمنى أن يفهموا موقفك . وإذا كانوا لا يزالون يعترضون ، ففكر فى إعطائهم مهلة ولنقل مدة ستين يوماً آخر على السعر القديم . فإن ذلك قد يجدى معك .



إدارة المشروع فى ظل وجود مبلغ صغير من المال

الفصل الرابع والثلاثون



صاحب المشروع ذى التمويل المحدود

" إننى متفائل ، ولا يبدو أن الأمر يتطلب منى أكثر من أن أكون كذلك " .

. " وينستون تشرشل "

على الرغم من أن تأسيس وتطوير مشروع بمبلغ صغير من المال لا يعد هو الاختيار الأمثل ، فإذا كنت رجل أعمال حتى النخاع ، فإن إدارة مشروع فى ضائقة مالية لايزال يتفوق على اختيار العمل لدى إنسان آخر . وفى الحقيقة فإن بدء مشروع بمبلغ صغير من المال يضعك فى شركة جيدة . وبالتأكيد فإن معظم المؤسسات تبدأ بدون مبالغ كبيرة كما يرغب أصحابها ، ولكنها تبدأ على أية حال . ولكن عليك أن تعى هذا أيضاً : فبينما يعد من الممكن أن تبدأ مشروعاً وتطوره بميزانية منخفضة ، فإن ذلك ليس سهلاً . ولكى تفعل هذا بنجاح فإن المطلوب منك عدة أشياء : التوجه المناسب ، وأموال الآخرين ، والتوفير .

الأدوات المناسبة

بينما لا يتوافر للعديد من المشروعات أعلى قدر من التمويل ، فإن الأمر يختلف تماماً مع المشروع الذى يتم تأسيسه فى ضائقة مالية ، وتأسيس مشروع بمبلغ صغير يعنى عادة ـ بدلاً من وجود أعلى قدر من التمويل ـ أنه يكون لديك القليل من المال إن كان لديك مال أصلاً ، وهو يعنى حقاً أن تبدأ من الصفر ،

ولكن بإمكانك النجاح فيه . فهناك عدد لا يحصى من الأشخاص حققوا النجاح فيه .

وابدأ رحلتك التجارية الفردية بفهم أساسى لما ستتطلبه تلك الرحلة ، وهناك خمس قواعد للطريق يجب عليك اتباعها :

١. **اعلم أن الثروات تحققت من بدايات متواضعة جداً .** فقد بدأت ليليان فيرنون مشروعاً حقق الملايين من الدولارات بألفى دولار فقط مستخدمة مائدة مطبخها كأول مكتب لها . وقد اقترض بيتر هورجسون ١٣٧ دولاراً لشراء المادة اللزجة التى أعاد تسميتها وأطلق عليها اسم " سبلى بوتى " كما أن أرنولد جولدشتاين ـ مؤلف كتاب Starting on a Shoestring (دار نشر John Wiley & Sons ، والذى تم إصدار الطبعة الرابعة منه عام ٢٠٠٢) ـ بدأ متجره الأول لبيع التجزئة ـ والذى يحتوى الآن على بضاعة تقدر بحوالى مائة ألف دولار ـ باستخدام ٢٦٠٠ دولار فقط من ماله الخاص ، ويعد مجال العقارات هو إحدى الطرق التى يمكنك من خلالها بدء مشروع فى وجود مبلغ صغير من المال على الفور ، فبالحصول على قرض من إدارة الإسكان الاتحادى بفائدة بنسبة ثلاثة فى المائة ، فإنك تستطيع شراء شقة مزدوجة تقدر بمبلغ مائة وخمسين ألف دولار بخصم يصل إلى ٤٥٠٠ دولار . فهذا مدهش . وحتى بدون نسبة ٩٧ ٪ من المال الذى تحتاجه يمكنك أن تبدأ مشروعاً للعقارات . وهناك طرق كثيرة لفعل ذلك . فإن كان الآخرون قد حققوا ذلك ، فبإمكانك أنت أيضاً تحقيقه .
٢. **افهم الفرق بين الدين الجيد والدين المتعثر .** وعندما لا يكون لديك مال كافٍ ، فإنك فى العادة تضطر للجوء إلى الدين لتؤسس المشروع أو تطوره ، ولكن ليست كل الديون متعثرة . والدين المتعثر هو الذى لا يمكن التحكم فيه . فغرامات بطاقات الائتمان التى لا تستطيع سدادها هى ديون متعثرة ولكن الدين الذى يساعدك على الاستمرار فى حياتك ـ كأن تبدأ مشروعاً ، أو تشترى منزلاً ، أو تمول تعليماً جامعياً ـ هو دين جيد . وقد بدأ معظم المليونيرات حياتهم بالديون ، ولكنها كانت ديونًا جيدة ، وعلى الرغم من

أنه ليس حلاً مثالياً ، فإذا كانت لديك خطة لسداده ، فإن دين تأسيس المشروع من الممكن أن يكون ديناً جيداً بالنسبة لك أيضاً .

٣. **جذب السوق** . إن أى مشروع ناجح لابد أن يلبى حاجة معينة فى السوق . ومهما كانت فكرتك ، فإنه من الأفضل أن تكون جيدة ؛ لأن أصحاب المشروعات ذات التمويل المحدود لا يحصلون فى الغالب على فرص ثانية . كما أن الاستفادة من الأصدقاء وأفراد العائلة لمساعدتك فى تمويل مشروع أحلامك من الممكن أن يحدث لمرة واحدة فقط . فعليك الاستثمار فى أفضل أفكارك وإلا فإنك ستعانى عواقب خلال ذلك .

٤. **تتطلب المشروعات ذات التمويل المحدود إبداعاً** . سوف يكون الارتجال وأداء الواجب والتلاعب بالأرقام والحسابات والاقتراض من هذا لتسديد أموال ذاك ، كل هذا سيكون مطلوباً إذا كان يجب عليك تأسيس مشروع أو تطويره بميزانية محدودة ، استأجر طلاباً . واشتر بعض برامج الكمبيوتر وتعلم كيف تؤسس موقعك الإلكترونى بنفسك . وسوف يجب عليك أن تكون نشطاً ومبدعاً بشكل كبير إذا كنت تريد تحقيق النجاح فى هذا النوع من المساعى .

٥. **يجب أن تتسلح بالثقة** . أجرت جامعة نورث ويسترن ذات مرة دراسة على أصحاب المشروعات ذات التمويل المحدود الناجحين واكتشفت أن معظمهم لم يمتلك مشروعاً تجارياً من قبل ، ويعرفون القليل عن المشاريع التجارية ، بل إنهم حتى على الرغم من أنه لم يكن لديهم مال كافٍ ، فإنهم بدأوا مشاريعهم على أية حال ، وبشكل أساسى ، فإنهم لم يعرفوا ما يكفى ليجعلهم يدركون أن عليهم أن يخافوا . ويجب أن يكون لك نفس السلوك . ولكى تكون ناجحاً ، يجب أن تكون متواجداً ، وتزيد المال ، وتبيع وتتبنى صورة واثقة . وإذا كنت خائفاً أو غير واثق ، فتوقف على الفور وَعُدْ إلى الاتجاه المعاكس . ولا تتحمل الجهد وتكتسب المال من الآخرين ، فإن ملكية المشروعات المتعثرة هى للشجعان فقط .

أموال الآخرين

يوجد نوعان من المشروعات المتعثرة ذات التمويل المحدود . الأول هو أن تبدأ دون اقتراض أى مال على الإطلاق ، فربما يكون لديك خمسمائة أو ألف أو ألفان وخمسمائة دولار وتريد أن تبدأ مشروعاً على نفقتك الخاصة ولا تقترض أية ديون ، وعادة ما تبدأ مثل تلك المشروعات كمشاريع منزلية تعمل لدوام جزئي تنمو تدريجياً . وبالطبع من الممكن أن تحقق النجاح ، ولكن الخطأ محدود للغاية مما يجعل احتمالية النجاح صعبة للغاية . إلا أن أصحاب المشروعات من هذا النوع سوف يجدون بعض النصائح المفيدة فى جزء لاحق من هذا الفصل خاصة فى الفصل القادم .

> **لقد كان لدى " جاى " فكرة رائعة لعمل مشروع تجارى . فقد ابتكر أفضل لعبة فى العالم للبحث عن الكنز . وفى مغامرة جيمس بوند تلك . كان " جاى " يخفى بعض المجوهرات فى مكان ما فى مدينته ، ويعطى تلميحات عن المكان الذى توجد فيه ، ويكتب قصة عن المشاركين ، ويستأجر ممثلين للعب أدوار فى السيناريو . وقد استنتج " جاى " أن الناس سيدفعون الكثير من المال للحصول على فرصة للعثور على الكنز ويجسدون أدوارهم التى يحلمون بها وكأنهم نجوم سينما . ولكن المشكلة الوحيدة التى كانت تواجه " جاى " فى مشروعه الترفيهى هذا هى قلة المال . وبشجاعة ، كتب النص ، وطلب من بعض الأصدقاء تمثيل الأدوار ، وأنفق ما كان لديه من مال لتصميم كتيب إعلان جذاب .. وعندئذ نفد منه المال . وأخيراً وضع إعلاناً مبوباً صغيراً فى إحدى المجلات ، أملاً فى جذب بعض الناس ، ومن ثم يستخدم ذلك المال لشراء المجوهرات اللازمة للعبة أو المشروع . وقد اتصل أحد الأشخاص فعلاً .**

والنوع الثاني من مشروعات التمويل المحدود هو النوع الذى يريد فيه صاحبه أن يبدأ مشروعاً تجارياً دون استخدام الكثير من ماله أو الذى يريد أن يطور مشروعه الموجود بالفعل ولكن تعوزه التمويلات اللازمة لفعل ذلك ، وهؤلاء الأشخاص من أصحاب المشروعات يضطرون لاستخدام أموال الآخرين . وتكمن الصعوبة فى إيجاد الشخص الذى لديه المال .

وإيجاد ذلك المال هو عملية مكونة من خطوتين : أولاً : سوف تحتاج إلى خطة مشروع قوية . فلن تجد مستثمراً يضع أمواله فى فكرتك اعتماداً على الفكرة فقط . فسوف تحتاج إلى حقائق وأرقام لتدعم كلامك الوردى .

وبعد ذلك عليك أن تخرج وتبدأ فى طرق الأبواب . فإن تمويل أى مشروع جديد بدون مالك الخاص هو لعبة أرقام . كما أنك على الأرجح سوف تضطر إلى التحدث مع الكثير من الأشخاص قبل الحصول على المال الذى تحتاجه . ويوضح الفصل الثامن كيفية التعامل مع الأصدقاء وأفراد العائلة والشركاء والزملاء المتخصصين . وتلك هى النقطة التى يجب أن تبدأ منها . وسوف يرغب معظم هؤلاء الأشخاص فى ملاحظة أنك أيضاً تستثمر أموالك فى المشروع ، وسيتساءلون أيضاً إذا كنت لا تريد أن تخاطر بمالك فلماذا ينبغى عليهم ذلك ؟ فإذا لم يكن لديك مال لتستثمره فى المشروع فكن مستعداً مسبقاً لذلك . ووضح لهم أن وقتك ومجهودك وخبرتك ستكون هى استثمارك وأنها تستحق الكثير . أما إذا كان لديك بالفعل بعض المال للاستثمار فافعل ذلك . فحتى القليل من الممكن أن يحدث تأثيراً . ولا تحاول أن يصيبك الإحباط وتذكر أن الأمر كله لعبة أرقام .

وعليك أن تعى أنك عندما تتسلح بخطة للمشروع ، وفكرة جيدة ، وابتسامة تدل على الفوز ، والقليل من الأشياء الأخرى ، فإنك تمثل الخطر البشرى بتحقيق النجاح لأى مستثمر مستقبلى . والخطورة هى أنك من الممكن أن تأخذ أموالهم وتخسرها على بعض الخطط غير المجربة . والبشرى بتحقيق النجاح هى أنك من الممكن أن تأخذ أموالهم وتجعلهم أكثر ثراءً من خلال فكرتك الرائعة . والتحدى الذى يواجهك هو أن تثبت لهم أن تحقيق النجاح هو الأرجح من التعرض للخطورة .

إن السر فى جذب أى مستثمر أن تتحدث وكأنك محترف . فالتحدث بشكل مبالغ فيه دون الاستناد إلى الحقائق التى تدعم كلامك ، فإنك بذلك ستبدو كالأحمق . فكن عملياً ، وضع خطة حقيقية للمشروع . وتعرف على السوق وعلى الأرقام التى تهمك بالداخل والخارج وتعرف على منافسيك ، وكن مستعداً للدفاع عن خطتك ، ووضح بكل اقتناع السبب فى أن خطتك تعد فرصة رائعة للمستثمر .

وتجدى خطة الاستعانة بالأصدقاء وأفراد العائلة فى بعض الأحيان ، وفى أحيان أخرى لا تجدى . وإذا لم تجدِ بالنسبة لك ، فإليك بعض مصادر تمويل مشروعات التمويل المحدودة الأخرى القابلة للتطبيق .

اختر شريكاً

لم يبدأ عدد قليل من الشركات نشاطه لأنه كان يوجد شخص لديه الفكرة ، أو المهارات ، أو الخبرة ، أو الفرصة بينما كان يمتلك الطرف الآخر المال . فإذا كانت لديك الرغبة والعاطفة لبدء مشروع تجارى أو تحتاج إلى نمو مشروعك التجارى الحالى ولكن يعوزك التمويل اللازم لفعل ذلك ، فعليك حينئذٍ أن تتحد مع الشريك المناسب ، وهو الشخص الذى يمتلك المال ، ويقدم طريقة واقعية جداً لتمويل الخطة . وبالطبع سوف يتوجب عليك التخلى عن نصف نصيبك ، ولكن هذا يعد سعراً منخفضاً لكى تجعل حلمك حقيقة .

وإليك مثالاً على ذلك : كان تشيستر كارلسون مخترعاً بالفطرة . وعندما استقر فى وظيفة بمكتب لبراءات الاختراع طلب منه أن ينسخ طلبات براءات الاختراع بخط يده ؟ ورأى أنه لابد أن هناك طريقة أفضل لنسخها . ولذا ففى ورشته بالمنزل وبالليل بعد أن يعود من العمل ، بدأ كارلسون فى التجربة والفشل . وفى النهاية توصل إلى عملية تمكنه من نسخ المستندات إلكترونياً . وبعد ذلك قضى كارلسون السنوات القليلة التالية فى محاولات لبيع اختراعه لشركات مثل جنرال إليكتريك آر . سى . إيه . ، آى بى إم . ولم يحالفه النجاح ، فقد كان مخترعاً وليس مندوب مبيعات .

وعندئذٍ سمع رجل يدعى جوى ويلسون باختراع كارلسون . وقد كان رئيساً لشركة تصوير صغيرة تسمى هالويد وقد أراد ويلسون مقابلة كارلسون ، وحصل على توضيح للعملية وقال : " بالطبع سيتطلب الأمر كثيراً من الجهد قبل أن يصبح قابلاً للتسويق ، ولكن عندما يصبح قابلاً للتسويق يجب أن نظهر فى الصورة ! " وقرر كل من " ويلسون " و " كارلسون " أن يصبحا شريكين ، " كارلسون " باختراعه ، و " ويلسون " بماله . وأخيراً خصصت شركة هالويد مائة مليون دولار لاختراع كارلسون قبل أن تطرحه فى الأسواق وأطلقت على ماكينة التصوير والشركة اسم زيروكس .

والسؤال الذى قد تطرحه هو : أين ذلك الشريك السحرى ؟ هناك عدة مصادر :

- ابدأ بشبكة العمل . تحدث مع المحامى والمحاسب الخاصين بك وكذلك شركاء العمل وتحدث مع الأصدقاء وأفراد العائلة والزملاء والأشخاص الذين تلتقى بهم فى دار العبادة . وانشر قصتك وكوّن شبكات عمل .
- تحدث مع الموردين والموزعين ، حيث إنهم قد يعرفون أشخاصاً فى نفس المجال ويبحثون عن فرصة . وتحدث مع الأشخاص المتقاعدين الذين كانوا يعملون فى نفس مجالك . فإنهم قد يرغبون إما فى امتطاء الركب أو أن يصبحوا مستثمرين أو شركاء سلبيين .
- أجر بحثاً عبر شبكة الإنترنت .
- ضع إعلاناً فى الصحيفة فى قسم " مطلوب شريك برأس مال " .

يعد الموقع الإلكترونى مكاناً جيداً للتوصل من خلاله إلى شريك تجارى . جرب هذه المواقع الإلكترونية :

- **www.businessparteners.com**
- **www.entremate.com**
- **www.findyouridealbusinesspartner.com**

وعندما تتحدث مع شركاء مستقبليين ، فإنك ستحصل على المال الذى تريده فقط إذا حصل شريكك على ما يريده . فربما يريد أن يكون له رأى فى العمليات التنفيذية اليومية . وربما يريد فقط مجرد الحصول على نسبة شهرية من الأرباح . وحينئذٍ ، فإليك مفهوماً آخر رابحاً من أحد أصحاب المشروعات الصغيرة الناجحين . اسألهم عما يريدون ، ووفر لهم ما يرغبون . فربما يريد شريكك أن يصبح شريكاً لك بالنصف كما كان الحال مع جوى ويلسون وشيستر كارلسون ، أو ربما يريد أن يكون مجرد شريك يريد أن يستثمر أمواله فى مقابل جزء من الشركة . فإنك سوف تحصل على ما تريد إذا حصل شريكك على ما يريد .

تمويل المورد والموزع

يحتاج الموزعون والموردون إلى مشروعك ، وهم يعلمون أنهم عندما يقدمون لك بعض المساعدة المالية ، فإنهم قد يحولونك إلى عميل مستمر لهم على المدى الطويل . ومن ثم فإن وظيفتك هى أن توضح أنهم إذا أقرضوك بعض المال لتبدأ مشروعك ، فإنهم سيحصلون على عمل مستمر منك . وهذا يحدث كثيراً أكثر مما تتصور .

فسوف يسعى الموردون أو الموزعون لمعرفة معلومات عنك ، ويزورون مشروعك (إذا كان لديك مشروع) ، ويتأكدون من مصادرك المرجعية . وكما هو الحال مع دائن أو مستثمر ، فإنهم سيحتاجون إلى أن يقتنعوا بأنك ستسدد لهم أموالهم . ومفتاح النجاح فى ذلك هو الاستعداد ، فإنك تحتاج إلى خطة محكمة توضح لهم مدى تأثير مساعدتهم لك فى النتيجة النهائية الخاصة بهم .

تمويل مانحى حقوق الامتياز

هناك العديد من مانحى حقوق الامتياز الذين يقدمون درجة معينة من التمويل . وبينما لم يُسمع من قبل عن تمويل حقوق امتياز بنسبة مائة فى المائة ، فإن التمويل بنسبة خمسين فى المائة أو ما شابه هو الأكثر شيوعاً . وطبقاً للجمعية الدولية لحقوق الامتياز ، فإن نسبة حوالى ثلاثة وثلاثين بالمائة تقريباً من جميع مانحى حقوق الامتياز يعرضون نوعاً معيناً من التمويل ، وبعضهم يقدم ديوناً بفائدة فقط ، وبعضهم يمول كل شيء ، والبعض الآخر يمول تكاليف حق الامتياز فقط . والأمر كله يعتمد عليك وعلى مانح حق الامتياز . فاسأل .

ومن الصحيح أيضاً أن معظم مانحى حقوق الامتياز تكون لهم علاقات مع مختلف المقرضين ، ولذا فقد يكون فى ذلك إمكانية أخرى للتمويل . وتشمل البدائل الأخرى ضمانات دين حق الامتياز أو ديون رأس المال العامل . وأخيراً ، فإن معظم مانحى حقوق الامتياز عادة ما تكون لهم علاقات مع شركات تأجير الأجهزة التى قد تكون لديها القدرة على تمويل الأجهزة اللازمة لإدارة حق الامتياز . وحيث إن هذا من الممكن أن يمثل تكلفة ضخمة ، فلا تغفل تلك الإمكانية .

الخيارات الأخرى

ربما تكون مؤسسات رءوس الأموال والمستثمرون العاديون يمثلون مصادر أخرى ، فلا تنس القروض التى تضمنها إدارة المشروعات الصغيرة .

الصفقة

عندما تبرم صفقة تمويل مع أى مستثمر محتمل لتبدأ مشروعك ذا التمويل المحدود ، فاعمل على أن تجعل الصفقة مربحة للطرفين ، وعندما تبرم صفقة لقرض أو استثمار ، فاجعل هذه النقاط فى حسبانك :

- اطلب مالاً أكثر مما تريد . فإذا اعترضوا أو تفاوضوا لتخفيض المبلغ ، فلن يمثل لك الأمر مشكلة ، وإذا لم يعترضوا أو يتفاوضوا ، فسوف تحصل على أكثر مما تريد .
- تأكد من أن شركتك ستسدد الدين ، فإنك ستكون قد أنشأت شركة ، أليس كذلك ؟
- اجعل قيمة الفائدة منخفضة قدر الإمكان . فكل شىء قابل للتفاوض .
- حاول أن تحصل على أطول فترة ممكنة لتسديد الدين ، دون التعرض لعقوبة التأخر فى السداد .

الافتتاح العظيم

يمتد تأثير امتلاك مشروع ذى تمويل محدود إلى ما هو أكثر من التمويل ، فكن يقظاً بشأن الحفاظ على نفقاتك فى أقل حد ممكن فى كل مجال .

الإيجار

يعد الإيجار إحدى أكبر النفقات التى يتعرض لها أى مشروع تجارى ، ولذا فإن تخفيض قيمة الإيجار الخاص بك أمر لابد منه . تجنب الموقع الممتاز وقيمة

إيجاره المرتفعة . ولكن عليك أن تفكر مثل أصحاب المشروعات ذات التمويل المحدود : استأجر مكاناً أصغر مما ترغب ، وفى مكان بعيد . وإن اضطررت فابدأ مشروعاً تجارياً منزلياً ولكن عليك فقط ألا تضيع مالك على الإيجار .

رعاة المشاريع التجارية

هناك خيار آخر منخفض التكلفة وهو أن تبدأ مشروعك فى حضانة راعٍ للمشاريع التجارية ، وهو شراكة عامة أو خاصة غير نفعية تعمل على دعم امتلاك ونمو المشروعات الصغيرة . وهم يفعلون ذلك من خلال توفير أماكن منخفضة التكلفة يمكن للمشروعات الجديدة الانطلاق منها . وهؤلاء الرعاة عادة ما يقدمون أيضاً المساعدة الإدارية مجاناً (أو بتكلفة منخفضة للغاية) ، وكذلك المساعدة القانونية ، والتخطيط للمشروع ، والاستشارة المالية ، وهكذا . وكما يشير الاسم ، فإن هذه أماكن ترعى أو تحتضن أى مشروع فى بدايته ليكبر ويقوى على الطيران .

وعلى الرغم من أن جميع الرعاة يعملون على انطلاق مشاريعٍ تجارية ناجحة ، فإن كلاً منها متميز عن الآخر . ففى وادى السليكون مثلاً ، يدعم معظم الرعاة المشاريع التى تتجه لمجال الكمبيوتر ، بينما فى ويسكونسين ، قد يدعم الرعاة المشروعات التى تعمل بمجال الزراعة ومنتجات الألبان . فهذا يعتمد على المنطقة والحاضن .

معظم الفوائد التى تعود عليك من خلال بدء مشروعك فى كنف راعٍ للمشاريع التجارية :

- **قيمة إيجار منخفضة .**
- **الخبرة والمساعدة المالية والتجارية .**
- **الخدمات المشتركة .**
- **الاتصال بالآخرين .**

يمكنك معرفة أنواع رعاة المشروعات التجارية فى منطقتك من خلال تصفح الموقع الإلكترونى الخاص بالجمعية الدولية لحضانة المشروعات التجارية www.nbia.org

الأجهزة

دائماً ما يتطلع أصحاب المشروعات ذات التمويل المحدود إلى أية صفقة رابحة . فإنهم يشترون قطع الأثاث والأجهزة والمعدات المستعملة ، وإذا كنت صاحب مشروع ذى تمويل محدود ، فينبغى أن تفعل ذلك أيضاً . وتعد الصحف الإعلانية مكاناً جيداً لتبدأ منه . كما تعد شبكة الإنترنت جنة لاصطياد أية صفقة رابحة ، ويعد موقع ebay واحداً من بين العديد من المواقع التى يجب أن تبحث فيها . كما تعد الإعلانات المبوبة بالصحف والمجلات مصدراً رائعاً .

وإذا لم تستطع إيجاد ما تريده فى المستعمل ، فإن معظم المصنعين يمولون حتى نسبة تسعين بالمائة من صفقتك الجديدة ، مما يحافظ على رأس مالك الثمين . ولا تغفل أيضاً استئجار أية أجهزة أو معدات قد تحتاج إليها .

البضائع

يعد ملء أرفف متجرك بالبضائع عندما تكون لديك ميزانية محدودة أمراً ممكناً أيضاً ، وقد تسأل كيف تفعل ذلك ؟ إن الأمر مشابه لطريقة ذكرت آنفاً : ابحث عن الموردين الذين يعطونك بضائعهم على سبيل الدين . وهناك آلاف من مصنعى منتجات تجارة الجملة والموردين والموزعين الذين يبحثون عن مشروع تجارى . وإحدى الطرق التي تمكنهم من ذلك هى ملء أرفف متجرك دون أن يطلبوا منك دفع أموال مقدماً للبضائع . وإنهم يحصلون على أموالهم عند بيع البضائع .

ابدأ بإعداد صفقة قوية تثبت شجاعتك ومن ثم تحفزهم على الرغبة فى العمل معك . وينبغى أن تحتوى على خطة مشروعك ، وما يوضح استقرارك ، وشهاداتك ، وأسماء محاميك ومحاسبك ، وهكذا . وقد يساعدك فى طلبك أى شىء يثبت شرعيتك . وضّح مقدار البضائعُ التى تحتاجها والشروط التى تقترحها

وكيف ومتى سترد قيمتها . ويجب أن تقنع المورد أنك في الغالب ستصبح عميلاً جديداً سوف يشترى بضائعه لعدة سنوات . فهذا هو ما يجدى .

وبعد أن تصبح صفقتك جاهزة اتصل بمندوبى المبيعات الممثلين للمورد أو المصنع أو تاجر الجملة التى تحتاج إلى بضاعته . وقدم الصفقة لكل واحد منهم واطلب تحديد موعد مع مدير الشركة أو مدير المبيعات الإقليمى التابع لها . وتكون لديك فرصة جيدة جداً للنجاح إذا كانت لديك صفقة جيدة ، ونسبة ائتمان مناسبة ، وبعض المصادر المرجعية التجارية .

وإذا وافقوا على ملء أرفف متجرك بالبضائع دون تخفيض للمال ، فوافق على الاستمرار فى الشراء منهم طوال فترة الدين . واتفق معهم أيضاً على أن تمنحهم " فائدة تأمين " خاصة بالبضاعة ، وهى تعنى أنك إذا تخلفت عن إيفاء الدين أو أفلست ، فإنهم يستردون بضاعتهم ثانية .

> **عند التفاوض بشأن شروط الصفقة ، لا توافق على الشراء حصرياً من مصنع واحد فقط ، فبالنسبة لك ، ينبغى أن يكون هذا إنهاء للصفقة .**

وربما تحصل على الكثير من المنتج الذى تريده من مورد واحد فقط ، أو ربما قد يتطلب الأمر أن يقدم لك العديد من الموردين كميات صغيرة من المنتج . وفى كلتا الحالتين ، فإنك تملأ أرفف متجرك بالبضائع دون استثمار الكثير من رأس المال مقدماً . وعندما تدير مشروعاً ذا تمويل محدود ، فيجب أن تفعل ما يفرضه عليك الموقف .

شراء مشروع تجارى بمالٍ قليل

يعد شراء مشروع تجارى بمال قليل خاص بك شبيهاً بشراء جزء صغير من عقار بقليل من المال . هل تذكر الشقة المزدوجة التى يبلغ سعرها مائة وخمسين ألف دولار والتى ذكرت آنفاً ؟ فباستخدام نسبة الثلاثة بالمائة الخاصة بقرض إدارة الإسكان الاتحادى ، فإنك تحتاج فقط إلى أربعة آلاف وخمسمائة دولار لشراء تلك الشقة ، حيث إن البنك يقوم بتأمين القرض بالحصول على رهن

عقارى على الملكية ويقرضك الباقى . وهذا يسمى " الرافعة " . وفى ظل وجود الملكية كتأمين للقرض ، فإنك تستطيع زيادة مقدار صغير من المال فى صفقة شراء ضخمة . حسناً ، ومن الممكن تطبيق زيادة القدرة المالية عند امتلاك أى مشروع تجارى أيضاً . ويكمن السر فى أن تجد بائعاً تكون لديه الرغبة فى تقديم بعض الاستثمار .

وإذا استطعت الحصول على قرض تقليدى من البنك ، فهذا رائع . فإن المشروع الموجود بالفعل تكون له سجلات وأصول (مقبوضات ، وأجهزة ، ومعدات ، وهكذا) ، ولذا فإن الحصول على قرض من البنك هو أمر ممكن بالتأكيد ، ولكن إذا لم تستطع الحصول على أى قرض ، فلا يزال بإمكانك شراء المشروع باستخدام تمويل البائع ، فالبائعون فى الغالب يرغبون فى تمويل جزء من الصفقة أو كلها .

فالبائعون بحاجة للمشترين ، وإذا كانت صفقتك متوقفة على تمويل المشترى ، فإنه قد يمولها لك . فليس من السهل دائماً الحصول على مشترين . وبالطبع سيرغب البائع فى تأمين دينه ، وذلك بالقدرة على " حبس الرهن " على المشروع واسترداده إذا عجزت عن إيفاء الدين . وإذا وافقت على ذلك (وينبغى عليك أن توافق) ، فإن إقناعه بتمويل صفقتك حينئذ يعد منطقياً للغاية . وقد تكون الخطة المثلى أن تجمع بين تمويل البنك والبائع . لنقل مثلاً إنك تريد شراء متجر للأثاث قيمته مائة ألف دولار . فقد يوافق البنك على تمويل النصف ويمول البائع النصف الآخر ، ومن ثم تنطلق فى مشروعك !

ولكن ماذا لو وافق البائع على تمويل نسبة أربعين فى المائة مثلاً ، وأراد البنك أن يفعل مثل ذلك ؟ وماذا لو احتجت إلى تمويل إضافى لتحريك الصفقة ؟ فأين تجد تلك العشرين ألف دولار ؟ هناك عدة خيارات :

- **تمويل الدين** . يدرج بائعو المشروعات التجارية فى السعر المطلوب مقدار المال الذى يحتاجون إليه لتسديد ديون مشروعاتهم . وإذا وافقت على أن تأخذ على عاتقك تسديد تلك الديون ، فإنك حينئذٍ تستطيع تقليل ثمن المشروع بمقدار ذلك الدين . فهل لديك الرغبة فى أن تتحمل تسديد العشرين ألف دولار التى تمثل دين البائع ؟

- **تمويل البضائع** . عندما تشترى مشروعاً تجارياً ، فإنك تشترى بضاعة أيضاً . فإذا كان ينقصك عشرون ألف دولار ، فانظر إذا ما كان البائع سيوافق على تصفية الحساب فى صورة بضائع قيمتها عشرون ألف دولار . وبعد ذلك تخفض قيمة تلك الصفقة بتلك القيمة ، وبالمثل ، فإنه من الممكن أن يبيع أصلاً من أصول المشروع بما قيمته عشرون ألف دولار ـ كأن تكون شاحنة أو ماكينة أو عقاراً .
- **تمويل الوسيط** . تتم معظم صفقات المشروعات التجارية من خلال وسيط فانظر إذا ما كان الوسيط لديه الرغبة فى تقليل عمولته لإتمام الصفقة .
- **تمويل المورد** . تناقش مع موردى المشروع ، فقد يوافقون على إقراضك العشرين ألف دولار إذا كان ذلك يعنى استمرار حصولهم على حساب رئيسى .

هناك العديد من الطرق لتمويل صفقة لشراء مشروع تجارى بقليل من المال . وكل ما يتطلبه الأمر الابتكار ووجود بائع لديه الرغبة فى إتمام الصفقة .

الفصل الخامس والثلاثون



التسويق فى ظل تمويل محدود

" بع حسب احتياجات العملاء ، وليس حسب احتياجاتك " .

ـ " إيرل جى . جرافيس "

مما لا شك فيه أن الشركات الكبرى تتمتع بموارد وقدرات لا يتمتع بها أخواتها من الشركات الصغرى ، فلديها ميزانيات لا نحلم بها وخبراء ينجزون لها أعمالها ، إلا أن المشرعات الصغيرة تتمتع بصفات لا تتمتع الشركات الكبيرة بها . فالمشروعات الصغيرة أقل بيروقراطية ، كما أنها تتمتع بسعة الحيلة والنشاط والسرعة . وقد أتجرأ وأقول إن المجال الوحيد الذى تحسد فيه المشروعات الصغيرة المشروعات الكبيرة هو الميزانية . فإعلان واحد فى جريدة وول ستريت جورنال قد يتكلف من إحدى الشركات الكبرى مائة ألف دولار . فأى نوع من التسويق يمكنك أن تفعله مقارنة بتسويق يتكلف مائة ألف دولار ؟ ولكن لا تخف . فإن التسويق لا يتطلب ثروة . وهناك الكثير من الطرق للتسويق بتكلفة منخفضة ، وفى نفس الوقت تحاكى الشركات الكبرى وفى نفس المجال .

قواعد التمويل المحدود

لا يتطلب التسويق ثروة ضخمة لكى تحصد مكافآت ضخمة ولكن عليك أولاً أن تعرف القواعد الأربع الأساسية .

١. **يتطلب التسويق فى ظل تمويل محدود التزاماً .** فإذا كنت مثل معظم الآخرين من أصحاب المشروعات الصغيرة ، فإنه يكون أمامك القليل من الوسائل التسويقية المجربة والناجحة . ولكن التسويق فى ظل تمويل محدود يعنى أنك ستحاول الكثير والكثير من الطرق ، ومن ثم ستختار من بينها . فإذا كانت هناك ثلاث طرق ستحقق لك صافى ربح يقدر بمائة وخمسين ألف دولار فى العام ، فما الذى قد تحققه فى وجود ست طرق ؟ ولذا فإنك ستختبر العديد من الطرق وتحدد الأفضل منها بالنسبة لك ومن ثم تضيف الطرق الفائزة إلى ذخيرتك . وسوف تستغرق هذا وقتاً حيث سيجب عليك نشر إعلان أو اختبار طريقة تسويقية عدة مرات قبل أن تعرف ما إذا كانت فعالة أم لا . وعلاوة على ذلك فإن أية حملة تسويقية عموماً من الممكن أن تستغرق من ثلاثة إلى ستة أشهر ، ولذا فالالتزام مطلوب .

٢. **يتطلب التسويق المحدود فى التمويل اتساقاً .** لكى تبنى علامة تجارية فيجب أن تبعث برسالة متسقة باستمرار . وفى النهاية ، سيعرف الناس أنك ناجح للغاية أو أنك لن تبيع بالخسارة ! أو مهما كانت الرسالة التى تبعث بها إلى عملائك ، ولكن لكى تخلق تلك الصورة فيجب أن تكون طريقتك فى التسويق المحدود التمويل والأشياء الأخرى متسقة .

تأمل متجر الأجهزة الكهربائية الذى أنفق مبالغ ضخمة من المال فى حملة إعلانية تليفزيونية استمرت لمدة أسبوع . وقد حصل المالك على نتائج لمدة أسبوعين ، وبعد ذلك جرب إعلاناً صغيراً منخفض التكلفة كل أسبوع فى قسم التسلية بصحيفة " صنداى " . فأصبح هذا الإعلان هو رزقه الذى يعيش عليه ، وجنى من ورائه الأرباح . فالاتساق هو السر .

٣. **يتطلب التسويق محدود التمويل إبداعاً .** سوف تجد فى الجزء التالى العديد من الطرق المختلفة والمنخفضة التكلفة لتسويق مشروعك . وأقول لك للمرة الثانية إنه لكى تنجح هذه الخطة ، فسوف يجب عليك تجربة العديد من الطرق وتحديد الطرق التى تجنى أفضل النتائج . وعليك تجربة الطرق التى تعد غريبة بالنسبة لك ، وكن مبدعاً .

٤. **يجب أن يكون التسويق المحدود فى التمويل قابلاً للتقييم .** إن الطريقة التى تمكنك من معرفة إذا كانت حملتك التسويقية ذات التمويل المحدود ناجحة

هى مدى قدرتك على تقييم النتائج ، ولذا فعليك أن تبتكر طرقاً لتقييم حملتك التسويقية . وقد يكون معيارك للتقييم هو حجم المبيعات فى نفس الشهر من العام الماضى أو عدد المكالمات الهاتفية التى تلقيتها من نشرة إعلانية ، وعلى أية حال ، فعليك أن تضع نقطة انطلاق حتى تستطيع أن تحدد الطرق التى تجنى منها أفضل النتائج .

إذن ، فهذه هى الخطة : واصل قراءة العديد من الطرق المسرودة فيما يلى ، وحدد الطرق التى قد تحقق أفضل النتائج لمشروعك . وضع بعض المعايير لتقيس عليها ، ثم جربها بعد ذلك . ثم جرب المزيد . وكن صبوراً ومبدعاً . وتطلع للنتيجة النهائية ، وبعد ذلك حدد الطرق التى ينبغى أن تصبح أدوات إضافية لديك بين أدواتك التسويقية .

وسائل الإعلام الرئيسية

هناك عدة طرق ذات تمويل محدود تمكنك من الإعلان عبر الإذاعة أو التليفزيون أو فى الصحف أو المجلات مقابل الحصول على خصم رائع .

الإعلان التعاونى

الإعلان التعاونى هو ترتيب مقسم التكلفة بين مصنع وتاجر تجزئة يضع تاجر التجزئة فيه إعلاناً يتحمل المصنع تكلفته جزئياً أو كلياً ، والنتيجة ؟ يجب أن يذكر منتج المصنع أو اسمه فى الإعلان . على سبيل المثال : كان لدى والدى لوحة إعلانات غالية الثمن وبارزة على الطريق السريع بـ " سان دييجو " فى لوس أنجلوس مكتوب عليها بخط كبير فى إعلان عن مصنع للسجاد " كاربيت وورلد ... الأناقة تحت قدميك " . وكذلك وفى أسفل لوحة الإعلانات مكتوب بخط أصغر " التميز باقتناء سجاد بان ـ لون " ، وكان متجر " بان ـ لون " هو الذى دفع معظم تكلفة ذلك الإعلان . وهذا هو الإعلان التعاونى . وبالمثل ، فعندما يعلن متجر مناسب عن منتج معين ، فيمكنك أن تجزم بأن هناك شركة ساعدت فى تمويل هذا الإعلان .

وعموماً ، فإن المصنعين يخصصون حوالى ثلاثين مليار دولار سنوياً لمساعدة المشروعات الصغيرة على زيادة تمويل إعلاناتها ، ولكن الشيء المثير للدهشة البالغة هو أن معظم هذا المبلغ لا يتم الاستفادة منه . ولذا فإن من الطرق الواضحة لزيادة تمويل إعلانك هى أن ترى إذا ما كان أى من مورديك يقدمون مساعدات مالية . وعندما تجعل مورديك يدفعون لإعلاناتك فإن ذلك يعد طريقة رائعة لنمو مشروعك دون إنفاق المزيد من المال .

> لكى تعرف المزيد ، عليك اقتناء نسخة من كتاب co.op Advertising Programs Sourcebook أو co.op Source Directory

اشترِ مكاناً متروكاً

قد توجد فى الصحف والمجلات أماكن مخصصة للإعلانات غير مباعة تسمى الأماكن الشاغرة . فإذا كنت مرناً ولديك الرغبة والقدرة على الشراء فى اللحظة الأخيرة ، فإنه يمكنك شراء مثل هذا المكان بثمن بخس . وينطبق نفس المبدأ على الوقت غير المباع فى الإذاعة والتليفزيون . فيمكنك الاتصال بمنافذ تسويق وسائل الإعلام المحلية وتسأل عن إمكانيات الأوقات غير المباعة بنفسك ، أو يمكنك الاتصال بشبكات وسائل الإعلام لتحديد وشراء وقت غير مباع .

صفقات العرض والطلب

كما هو الحال مع المقايضة ، فإن أية صفقة حسب العرض والطلب تجدى عندما يكون لدى المحطات الإذاعية وقت غير مباع . هب أنك تبيع الأجهزة . ومع هذا النوع من الصفقات يمكنك إبرام صفقة مع محطة إذاعية يمكنك من خلالها إذاعة إعلانات تجارية تروج للأجهزة التى تبيعها دون أية تكاليف مسبقة . وعندئذٍ تدفع للمحطة نسبة من أى عملية تجارية تحصل عليها من خلال ذلك الإعلان وذلك حسب عدد الطلبات أو الأسئلة التى تتلقاها . وعادة ما تحصل المحطة الإذاعية على نسبة أربعين بالمائة من أى عائد يجنيه الإعلان .

فترة الإذاعة الليلية

إحدى الطرق غير المكلفة لبناء مشروعك هى أن تستخدم الإعلان فى فترة الإذاعة الليلية . وفى أسواق وسائل الإعلام الرئيسية ، من الممكن أن يتكلف الإعلان خلال فترات الذروة (من السابعة صباحاً حتى التاسعة صباحاً ، ومن الرابعة مساءً حتى السابعة مساءً) بتكلفة تتراوح من ٢٥٠ دولاراً إلى ١٠٠٠ دولار فى الدقيقة . وفى ظل وجود تلك الأسعار ، فإن عملية تكرار وإعادة الإعلان بالشكل المستمر التى تحتاجها وتعد أمراً ضرورياً لتقوم بحملة ناجحة قد لا يمكنك تحملها . ولكن الإعلان فى الفترة الليلية ، على الرغم من أنه قد يصل إلى عدد قليل جداً من المستمعين فإنه يتكلف القليل جداً من المال ومن الممكن أن يكون فعالاً للغاية .

ويوضح كريستى هيكس وهو أحد التنفيذيين الإذاعيين أن العديد من المحطات الإخبارية الضخمة لديها نسبة استماع ليلية تضاهى معدلات الكثير من المحطات الصغيرة خلال وقت الذروة ، ولكنها تباع بتكلفة منخفضة . وعلى سبيل المثال : فبالنسبة لإحدى العميلات الجدد ، استطاعت تلك العميلة الحصول على فترة ليلية مدتها ستون ثانية فى إحدى المحطات الرئيسية مقابل عشرة دولارات للدقيقة الواحدة فى سوق ضخم وكان حجم الجمهور يضاهى حجم جمهور المحطات الأصغر خلال وقت الذروة . وهذا هو ما يحدث بالفعل . فالفترات الليلية التى تباع بتكلفة منخفضة عادة فى معظم المحطات من الممكن الحصول عليها مقابل خصم ضخم .

يقول كريستى هيكس إن أية حملة إعلانية ليلية فى الإذاعة تتطلب ثلاثة عناصر :

1. **رسالة ملزمة : يجب أن تبيع شيئاً يرغب الناس فى شرائه .**
2. **الاستمرارية : فالتكرار هو السر .**
3. **الاتساق : يوضح هيكس أننا جميعاً نعرف الشعار الإذاعى الشهير : " نحن نضىء لك حياتك ! " لأنه ثبت نجاحه دائماً . وهذه هى قوة الاتساق .**

القنوات الفضائية

بينما تكون تكلفة المحطات الإذاعية محظورة ، فإن القنوات أو المحطات الفضائية وخاصة فى فترة الليل ليست كذلك . والشىء الرائع فى ذلك هو أنك تستطيع الوصول إلى سوقك المستهدف بشكل محدد للغاية من خلال الإعلان عبر المحطات المناسبة تماماً والتى يشاهدها عملاء سوقك المستهدف . وقد يتكلف إعلان عبر المحطات الفضائية مبلغاً منخفضاً يقدر بخمسة وعشرين دولاراً عن الفاصل الإعلانى .

الصحف

من الممكن أن يكون الإعلان فى الصحف مكلفاً ، ولكن هناك القليل من الطرق التى تمكنك من تقليل نفقاتك .

- قلل من حجم إعلانك بمقدار النصف ووفر خمسين بالمائة من التكلفة . وضاعف حجم العنوان الرئيسى . وإذا اشتريت حينئذٍ مكاناً رائعاً (بحوالى خمسة عشر بالمائة زيادة على التكلفة الأساسية) ، فسوف توفر خمسة وثلاثين بالمائة ويصبح لديك إعلان قد يلاحظه القراء حقاً .
- فكر فى الإعلان فقط فى المناطق التى تشترى بضائعك . فلست مضطراً للإعلان فى المنطقة بأكملها . وسوف توفر خمسين بالمائة أو أكثر .

الإعلانات المبوبة

يوجد بكل من الصحف والمجلات إعلانات مبوبة ، وأفضل شىء فيها هو أنها تصل إلى الأشخاص الذين يتسوقون ويكونون على استعداد للشراء . وإذا اختبرت إعلاناً ونجح معك ، فاطلب خصماً على تكراره عندما تشتريه بدفعات كبيرة ، ويمكنك أن تحقق كثيراً من النجاح باستخدام إعلان ، كما هو الحال مع أى إعلان معروض مقابل مبلغ صغير من المال . نصيحة : اختر عنواناً جذاباً للإعلان .

عندما يعطيك مندوبو الإعلانات أسعارهم ، فإنهم يذكرونها لك من قائمة أسعارهم فتذكر القاعدة التى تقول إن كل شىء قابل للتفاوض . ومن ثم فإن قوائم الأسعار قابلة للتفاوض .

الدليل التجارى

هناك العديد من الطرق لإنفاق القليل من المال على التسويق من خلال الأدلة التجارية ، فالمعلنون للمرة الأولى ينبغى أن يحصلوا على خصم يقدر بحوالى أربعين بالمائة عن عامهم الأول . ولدىّ صديق يعلن فى الأدلة التجارية لمدة عام ويتوقف لعام آخر ثم يعود للإعلان مرة أخرى . وفى كل مرة يعود فيها يحصل على الخصم المخصص للمعلنين للمرة الأولى . وفكر أيضاً فى الإعلان عبر دليل الهاتف والذى لا يقترن بشركة الهاتف المحلية . وأخيراً ، فكر فى الإعلان عبر النسخة الإلكترونية من الدليل .

أسّس وكالة إعلانات منزلية

تقدم وسائل الإعلام خصومات وتخفيضات " للعاملين بالمجال " كهيئات العلاقات العامة ، ومشترى الإعلانات ، والعاملين فى نفس المجال . إذن ، ألا يساعدك أن يعتقدوا أنك تعمل فى نفس المجال ؟ حسناً ، يمكنك ذلك . أسس وكالة إعلانات منزلية . فإذا أسست واحدة ، وبعد ذلك اشتريت وقت ومكان إعلانك من خلال وكالتك الداخلية فإنك تلقائياً تحصل على خصم بنسبة خمسة عشر بالمائة .

ومن السهل بشكل مدهش تأسيس وكالات الإعلان المنزلية . وكل ما يجب عليك فعله عادة هو أن تظهر لوسائل الإعلام شيكاً بالحساب ومكتباً يحمل اسم الوكالة المنزلية أو الداخلية . ويمكن أن تؤسس شركة جى جى ستريوز وكالة إعلانات فى فترة ما بعد الظهيرة ، وبمجرد أن تؤسس وكالة إعلان ، وتخبر وسائل الإعلام بها فإنك تبدأ فى التوفير .

تزيد أرقام الهاتف المجانية " ٨٠٠ " (وكذلك ٨٨٨ وبدائلها) من معدل الرد على مكالماتك بنسبة تتراوح من ٣٠ ٪ إلى ٧٠٠ ٪ ويمكن تحمل تكاليفها بسهولة .

الشهرة

لا يتطلب الأمر الكثير من المال لتحصل على بعض الشهرة المجانية ، ولكن كل ما يتطلبه الأمر هو إصدار أو مقال صحفى رائع . فإذا استطعت أن تقنع محطة إذاعية أو تليفزيونية أو صحيفة أو مجلة بأن مشروعك يعد مادة خصبة للأخبار ، وعندئذٍ تقنعهم بكتابة قصة إخبارية عنه ، فهذا أمر رائع ! وهذه الشهرة المجانية تستحق وزنها ذهباً . واستغل ذلك النجاح فى المزيد من العمل ، وأعد نشر تلك القصة لسنوات قادمة ، وراعِ المصداقية فى تلك العملية .

الوسائل المطبوعة

هناك طرق أخرى متنوعة لتسويق مشروعك باستخدام القليل من المال مع الحصول على نتائج ضخمة باستخدام الكلمة المطبوعة .

الرسائل الإخبارية الإلكترونية

تظهر الرسائل الإخبارية الإلكترونية مدى معرفتك بمجالك ، وتفعل ذلك بطريقة تثقيفية منضبطة ، وحينئذٍ ، فعندما يحتاج أى متلق لتلك الرسائل إلى بعض من خبرتك أو منتجاتك ، فإنه يفكر فيك على الفور ، وعلى الرغم من أن الرسائل الإخبارية الإلكترونية هى الموضة السائدة ، فيجب ألا تنسى أيضاً الرسائل الإخبارية العادية .

شهادات التقدير

من المكن أن يكون العملاء القانعون إحدى أفضل أدواتك التسويقية . اطلب منهم أن يكتبوا لك شهادات تقدير تحمل أسماءهم وعناوينهم ، ثم أدرج تلك الرسائل فى إعلاناتك وأدواتك التسويقية . وتضفى شهادات التقدير المصداقية على إعلاناتك وتعد رائعة لاستخدامها فى عروض المبيعات التقديمية وينص عقدى العادى على أنه إذا كان منظم أحد الاجتماعات سعيداً من خطبتى ، فإنه يجب أن يكتب لى خطاب تزكية خلال أسبوعين بعد الحفل ، وبعد ذلك فإننى أرسل تلك الخطابات إلى عملائى المستقبليين .

> **اسأل العملاء السعداء الحاليين إذا ما كانوا لا يمانعون فى أن يتصل بهم عملاء مستقبليون لسؤالهم عن منتجاتك وخدماتك . فهذا يوضح أنك تبنى علاقات قوية مع عملائك ووكلائك وأنهم يثقون فى جودة عملك .**

النشرات الإعلانية

استأجر طالباً ليضع لك النشرات الإعلانية علي السيارات فى وسط المدينة (٥٠٠٠ نشرة إعلانية × ٣ سنتات = ١٥٠ دولاراً) . وتقدم أية نشرة إعلانية جيدة أسعاراً رخيصة وتؤكد الفوائد ، ثم الفوائد ، ثم الفوائد !

الكوبونات

لا تسترد معظم الكوبونات ، ولكن حتى بالرغم من ذلك ، فإن ابتكار كوبون لا يتكلف شيئاً تقريباً ، وإذا كانت شركتك تؤكد انخفاض التكاليف ، فإن الكوبونات على الرغم من عدم استردادها . ستبنى علامتك التجارية . وإذا كانت تسترد ، فإنك تكون قد حصلت على بعض العمل فى طريقك . ولكى تكون الكوبونات فعالة ، فإنها يجب أن تقدم على الأقل خصماً بنسبة خمسة عشر بالمائة .

حاول إضافة كوبون على فواتيرك لبيع المزيد من المنتجات للعملاء الحاليين .

الإعلان الجماعى

تنتظر بعض المطابع لإنجاز جميع أعمالها الطباعية الضخمة دفعة واحدة . وهذا يسمى " الإعلان الجماعى " . فإذا استطعت أن تنتظر لفترة حتى تحصل على موادك التسويقية مطبوعة ، فاتصل ببعض المطابع المحلية وتعرف منها على الموعد المخصص للإعلان الجماعى . وأخبرهم بأنك ترغب فى شراء المكان الإضافى غير المستخدم إذا كان لديهم . وعادة ما يكون لديهم مكان . وإذا كنت صبوراً ، فإنك تستطيع الطباعة بتكلفة منخفضة للغاية بشراء المكان الإعلانى غير المرغوب فيه وغير المستخدم الذى يعد شاغراً .

الخطابات الشخصية

يقال إن جورج إتش . دبليو . بوش كتب أكثر من عشرة آلاف خطاب شكر ، ووقع عليها عندما تم انتخابه رئيساً للولايات المتحدة . وفى العصر الحالى للاتصالات ، فإن الناس يتذكرون حقاً أى خطاب شخصى . ففكر فى كتابة رسائل لعملائك الحاليين ، واعرض عليهم خصماً خاصاً ، أو صفقة أو أى شيء آخر كتعبير منك عن شكرهم لعملهم . ثم استأجر أحد الطلاب لعنونة تلك الخطابات بخط اليد .

الأفعال

هناك وفرة من حيل التسويق الأخرى منخفضة التكلفة والتى يمكنك تجربتها .

المقايضة

هناك نوعان من المقايضة : الطريقة التقليدية حيث تتفق مع بائع آخر على تبادل البضائع أو الخدمات ، أو كما هو الغالب هذه الأيام ، من خلال تبادل يكون بمثابة وسيط . ويحدث التبادل " المقايضة " في مجموعة بالنسبة لك عندما تفعل شيئاً ما لشخص آخر في المجموعة . ويمكنك حينئذٍ استخدام تلك المجموعات لشراء البضائع أو الخدمات من أى شخص آخر في المجموعة . وقد غيرت شبكة الإنترنت من نظام المقايضة أيضاً . فقد برزت المقايضات عبر الإنترنت بشكل كبير وهناك أماكن رائعة يمكن للمشروعات الصغيرة أن تبدأ منها . وينبغي على المقايض الجيد فعلياً أن يتعقب مسار التعاملات التجارية ، وأن يتصرف كوسيط ، ويحدد الأسعار ، ويتعامل مع الأوراق ، ويلتزم بجعل أتعابه في أقل مستوياتها .

طبقاً للجمعية الدولية للتبادل التجارى ، فإن حوالى نصف مليون مشروع صغير تستخدم تعاملات المقايضة التجارية كل عام ، وتحقق أكثر من عشرة مليارات دولار من المبيعات .

وتحقق المقايضة عدة فوائد :

١. يمكنك التخلص من الأصول الزائدة . يوجد لدى أصحاب المتاجر بضائع زيادة ، ولدى المطاعم موائد خالية ، ولدى المعالجين للأمراض بتقويم العمود الفقرى يدوياً أوقات فراغ ، وهكذا . وتمكنك المقايضة من التخلص من الأصول والمنتجات غير المستخدمة .
٢. اكتساب عملاء جدد . تعرف المقايضة مشروعك لأناس جدد . وبالانضمام لإحدى جماعات المقايضة ، فقد تجد أن الأشخاص الذين يقايضون منتجاتك أو خدماتك ربما يصبحون عملاء دائمين لك .
٣. المقايضة توفر المال . عندما تستخدم وقتك بدلاً من مالك ، فإنك توفر المال .

المسابقات

من الممكن أن تحقق أية مسابقة فائدة وشهرة مجانية لمشروعك . على سبيل المثال : قد يجرى أحد المطاعم مسابقة سنوية لمعرفة مَن مِن عملائه يستطيع أن يأكل أكبر قدر من أجنحة الدجاج الحارة التى يشتهر بها المطعم . ولن يحقق هذا فائدة بين زبائنه فقط ، ولكن قد تأخذ إحدى الصحف المحلية المسابقة كقصة للمتعة .

شبكة العمل

إن وجود مستوى مبيعات جيد من الممكن أن يخلق فرصاً للتعرف على الآخرين بعيداً عن اللقاءات الرتيبة المملة .

التوضيحات

إن شرح منتجات فى أحد المراكز التجارية أو العروض التجارية أو أى مكان بارز آخر عادة ما يؤدى إلى زيادة المبيعات . وليست الإعلانات التثقيفية شيئاً سوى توضيحات مدتها ثلاثون دقيقة .

العينات

عندما يسمح لك تاجر السيارات بتجربة السيارة التى تفكر فى شرائها والعودة بها للمنزل ليلاً ، فماذا يعنى ذلك ؟ إنه عينة مجانية . يقدم متجر جورميت للبقالة طعاماً مجانياً طوال اليوم ، وكذلك متجر كوستكو . فلماذا ؟ تعد العينات المجانية أدوات غير مكلفة جاذبة للعملاء لتحقيق المبيعات ؟ فما الذى تستطيع تقديمه مجاناً ؟

الحلقات النقاشية

تعد الحلقات النقاشية طريقة جيدة للمشروعات الخدمية لتقديم نفسها للعملاء المستقبليين وتكوين العلاقات وجذب الناس وتحفيزهم لمعرفة المزيد . ويستخدم العديد من المتخصصين الحلقات النقاشية : فالأطباء يعرضون جراحات العين ، والمحامون الذين يضعون الوصايا منتشرون . وعلى الرغم من أنها ليست أكثر الخيارات انخفاضاً فى التكلفة ، فإن الحلقات النقاشية من الممكن أن تكون أداة تسويقية مربحة للغاية .

كن أنت الخبير

عندما تصبح خبيراً مشهوراً فى مجالك ـ مهما كان هذا المجال ، فإنك سوف تجد العالم يشق الطريق لطرق أبوابك . فكر فى ذلك عندما تصبح أنت الخبير :

- إنك على الفور تميز نفسك عن المنافسين .
- إنك على الفور تقدم لعملائك شيئاً قيماً لا يستطيع منافسوك تقديمه ، ولن يقدموه .
- يمكنك تقاضى المزيد مقابل خدماتك .
- تصبح أنت الخيار الأول .

فكيف يتأتى لك أن تصبح خبيراً مشهوراً ؟ اختر شيئاً تعرفه أو تفعله ، وينبغى أن يكون شيئاً تحبه ، وتبدأ فى بذل المزيد من الجهد من أجله . وبعد ذلك شارك زملاءك وعامة الناس بتحليلاتك وأفكارك وآرائك .

قضى " مارك بول " عشرين عاماً فى العمل بمستويات وأنواع مختلفة من المشروعات التجارية . فبدءاً من فورد ونورثروب وحتى الحصول على براءات الاختراع والاستشارات ، جمع بول ثروة من المعرفة العملية القيمة من خلال وظيفته . وعندما قرر أنه يريد التركيز على تأسيس المشروعات التجارية ، كان يعرف أنه يجب عليه جمع مهاراته بطريقة فريدة لجذب الفرصة المناسبة . ولذا فقد ألف كتاباً ونشره بنفسه . فقد أصبح كتاب : The Entrepreneur's Survival Guide : Tips and Tricks to Help you Start and Build Your Company هو بطاقة التعريف بـ " مارك بول " . والآن ، فإنه عندما يتحدث إلى الناس عن المشاريع التجارية ، فإنه يرجع بهم إلى الكتاب الذى ألفه فتحدث عما يجذب اهتمامهم ! وتصفح الموقع الإلكترونى : www.synergy.usa.com .

كيف يمكنك أيضاً أن تصبح مشهوراً كخبير ؟ اكتب مقالاً صحفياً ، واعمل على تخصيص فقرة إذاعية أو تليفزيونية عنك ، أو اعمل على كتابة مقال صحفى عنك . واكتب مقالاً للصحيفة المحلية ، أو أية جريدة تجارية وأعلن بأنك " متخصص فى ... " مثل تاجر السيارات الذى يقول إعلانه " نحن متخصصون فى العملاء ذوى المشاكل الائتمانية " .

صاحب بواباً

إن وظيفة البواب بأى فندق أو مبنى مكتبى هى تقديم الخدمات للضيوف ، عليك مصاحبتهم ، وسوف يصبحون سلاحك التسويقى .

اعرض استشارات مجانية

عادة ما تؤدى الاستشارات المجانية إلى عملاء مستعدين لدفع المال .

كن مواطناً صالحاً

عندما ترعى فريقاً رياضياً للشباب أو تدرب أحد الفرق أو تتبرع بأموالك فى الأعمال الخيرية ، فإنك بذلك تبدأ فى خلق سمعة إيجابية فى المجتمع . وما رأيك فى رعاية أحد البرامج فى محطة الإذاعة أو التليفزيون المحلية ؟ بالتأكيد من الممكن أن تكون تلك طريقة أنيقة . فكل هذا (فى النهاية) يؤدى إلى المزيد من المبيعات .

أمثلة

الغرض من الخيارات العديدة المسرودة السابقة هو أن تثير شهيتك . وهناك ببساطة الكثير جداً من الطرق لتسويق مشروعك ولا يستفيد بها معظم أصحاب المشروعات الصغيرة ، وسوف يكون من العار أن تتمسك بعناد بنفس طرقك القديمة . جرب القليل من هذه الطرق ، وانظر إذا كنت لم تحصل على زيادة المبيعات نتيجة لذلك .

شركة سيزونز ترافيل

إجمالى المبيعات شهرياً ٤٠٠٠ دولار

ميزانية التسويق : ٧,٥ من الإجمالى ـ ٣٠٠ دولار / شهر

الخطة الشهرية للتسويق فى تمويل محدود

الطريقة	التكلفة	التحليل
الخطابات الشخصية	لا شىء فعلياً	تستغرق وقتاً فقط
الكتيبات الإعلانية	٦٠٠ دولار سنوياً ـ ٥٠ دولاراً شهرياً	فى المتناول دائماً
الإعلانات المبوبة	٢٠ دولاراً	فى صحيفة واحدة ، مرة أسبوعياً

الأدلة التجارية	٢٠ دولاراً	قائمة صغيرة
إعلانات الصحف	١٠٠ دولار	فى صحيفة واحدة ، مرة أسبوعياً
البريد العادى	١٠ دولارات	البريد
العلاقات العامة	٥٠ دولاراً	تكلفة المواد
النشرات الإعلانية	٥٠ دولاراً	تكلفة المواد ودفع أجر أحد الأبناء للصقها على السيارات
الإجمالى	**٣٠٠ دولار**	**الاستمرار هو السر**

لارى آلان وشركاه ، محامون قانونيون

إجمالى المبيعات شهرياً : ٢٠٠٠٠ دولار

ميزانية التسويق . ١٥ ٪ من الإجمالى ـ ٣٠٠٠ دولار شهرياً

خطة التسوق الشهرية فى التمويل المحدود

الطريقة	التكلفة	التحليل
الصحف الإعلانية	٥٠٠ دولار	إعلان ضخم
إعلانات الصحف	١٠٠٠ دولار	إعلانان متوسطان أسبوعياً
الإذاعة	٧٥٠ دولاراً	تُسمع دائماً على محطة الحوارات الإخبارية
البريد العادى	٢٥٠ دولاراً	إرسال ثلاثة خطابات سنوياً
الحلقات النقاشية المجانية	٤٥٠ دولاراً	أربع مرات سنوياً ، ودورياً
الموقع الإلكترونى	٥٠ دولاراً	التصميم والدعم دورياً
الإجمالى	**٣٠٠٠ دولار**	**أرباح عالية**



استراتيجيات نجاح المشروعات الصغيرة

الفصل السادس والثلاثون



الجزء الأول من أسرار نجاح المشروعات الصغيرة : المال

" أعتقد أنه يوجد قانون ثابت فى عالم المال وهو أن الكلمات مجرد كلمات ، وأن التوضيحات مجرد توضيحات ، وأن الوعود مجرد وعود . ولكن الشئ الحقيقى هو الأداء " .

ـــ " هارولد إس . جينين"

إن ما يحقق النجاح هو ما يعتد به . وتأتى المشاريع التجارية فى جميع الأشكال والأحجام ، وبعضها جيد وبعضها ليس كذلك ، وبعضها يحقق الكثير من المال وبعضها الآخر لا يفعل ذلك ، وبعضها يخلق أماكن عمل سعيدة ومنتجة ومثمرة والبعض الآخر لا يفعل ذلك ، إذن فما الذى يفرق بينها ؟ فى هذين الفصلين التاليين ، يتم استكشاف الصفات المميزة لأفضل المشروعات الصغيرة .

مراكز الربح المتعددة

طبقاً لعدد صحيفة نيويورك تايمز (الصادر فى ١٥ فبراير ٢٠٠٤) ، فى وقت ما ، عندما كان مايكل جاكسون يواجه العديد من المشاكل القانونية ، كان يعانى أيضاً من أزمة مالية طاحنة محتملة . وقد أوضحت صحيفة التايمز أن

جاكسون كان عليه دين واجب السداد يقدر بسبعين مليون دولار . وعلى الرغم من أن المصادر اعتقدت أن جاكسون كان سيواجه وقتاً عصيباً في سداد الدين ، لم يكن جاكسون قلقاً لأنه كما أوردت صحيفة التايمز : " قال أحد المستشارين إن جاكسون كان يمتلك حوالى نصف دستة من مصادر الدخل ، منها حقوق الطبع ... وهى أثمن أصوله وهو ألبوم البيتلز الذى يضم حوالى ٢٥٠ أغنية ، والذى يمتلكه السيد جاكسون ـ بالاشتراك مع شركة سونى ميوزيك إنترتينمنت . بقيمة تقدر ما بين ٨٠٠ مليون دولار و ٩٠٠ مليون دولار . وتقدر قيمة ألبوم أغنيات جاكسون فقط ما بين ٧٥ مليون دولار إلى ٩٠ مليون دولار " .

وأنت أيضاً لن تصبح قلقاً بشدة إذا امتلكت حقوقاً كذلك . إذن فما الهدف ؟ الهدف تحديداً هو هذا : لقد شعر مايكل جاكسون بالأمان المالى لأنه لم يعتمد على مصدر واحد فقط للدخل . فقد نوّع مصادر دخله (ستة مصادر حسب المقال) . وكذلك ينبغى عليك أيضاً . فإن جميع أصحاب المشروعات الصغيرة العظام يعرفون أن جميع المشروعات لها دورات ، تماماً كما أن للاقتصاد دورات . وإذا اعتمدت على مصدر واحد أو مصدرين فقط للدخل ، فيمكنك أن تتأكد من وجود أوقات للصعود وأخرى للهبوط . فالدورات عموماً ما هى إلا موجات صعود وهبوط .

يعد تنويع مصادر الدخل هو نفس الاستراتيجية التى يستخدمها المستثمرون فى سوق الأسهم . فهم يعرفون أنهم يجب الا يشتروا أسهماً فى شركة واحدة أو قطاع واحد فقط ، حيث إن ذلك السهم أو القطاع ربما يرتفع أو ينخفض . ويعد تنويع سنداتهم التجارية حائلاً ضد أوقات الهبوط .

إن سر التغلب على دورة العمل المروعة الحتمية هو أن يكون لديك مراكز ربح متعددة . وبتلك الطريقة ، فإنه عندما ينخفض أى جزء من مشروعك ، ترتفع الأجزاء الأخرى والعكس صحيح ، وعندما تنخفض مبيعات أحد المجالات نظراً لتعرضك لمشاكل قانونية ، فلا يزال بإمكانك الاعتماد على المجالات الأخرى .

فإذا كنت مصوراً متخصصاً فى تصوير حفلات الزفاف ، ففكر فى إضافة الصور الشخصية أو احتفالات التخرج إلى حقيبة أوراقك التجارية . وإذا كنت

تصنع منتجاً لتجارة الجملة ، فما رأيك فى إضافة بعض أسواق تجارة التجزئة أو العكس ؟ وعندما يكون لديك مراكز ربح متعددة فإنك تستطيع أن تضمن حينئذٍ أن تتغلب على جميع مشاكلك .

مسايرة كبار رجال الأعمال

من السهل أن تلتزم بروتين معين خاصة إذا كان هذا الروتين سهلاً . فإذا كان مشروعك يحقق ربحاً كبيراً ويعد مكاناً جيداً للعمل ، فإن كل فرد قد يستقر بسهولة على روتين معين يكون فيه النمو أقل أهمية من الحفاظ على الحالة الراهنة ، فأنت تعرف ما يجب معرفته ، وما تعرفه هو ما يجدى ، فلماذا تتسبب فى وقوع المشاكل وتضيع الخطط الموضوعة مسبقاً ؟

ولكن إذا كنت تريد أن ترتقى بمشروعك للمستوى التالى ، فإنه سيجب عليك : (١) كسر الروتين ، (٢) البدء فى مصاحبة الأشخاص الذين بإمكانهم مساعدتك على جذب المزيد من العمل والأرباح . وتعد الطرق المجربة والناجحة شيئاً رائعاً إذا كان ذلك هو ما تريده ، إلا أن المشروعات الصغيرة المتميزة تعمل على الانتقال للمستويات الأعلى .

لجنة المستشارين

يعد " بوب فيكوفيتش " أحد أصحاب المشروعات التجارية الذى يمتلك مشروعين ناجحين للغاية ، وأحد المعلمين الناصحين للعديد من المشروعات التجارية ، ويعد أيضاً قاضياً فى مسابقة موت كوربوريش (وهى مسابقة للخطط التجارية مشهورة عالمياً تستضيفها جامعة تكساس) . ويعرف فيكوفيتش شيئاً أو شيئين عن نجاح المشروعات الصغيرة . فيقول : " إن أسوأ شىء يمكنك فعله كصاحب مشروع تجارى هو أن تعتقد أنك تعرف كل شىء ، وعندما أحتاج إلى نصيحة ـ والتى تكون فى الغالب فى الحياة العامة أكثر منها تقنية ـ فمن المهم جداً أن تكون لدىّ لجنة استشارية عظيمة يمكننى اللجوء إليها " .

فى عام ١٩٩٢ ، تلقت جامعة ألجنى كوليدج أضخم هبة فى تاريخها الذى يبلغ مائتى عام تقريباً . فقد تلقت ٢٢ مليون دولار من بوب فيكوفيتش وزوجته لاورا .

إن " اللجنة الاستشارية العظيمة " التى يشير إليها فيكوفيتش من الممكن أن تعنى إما أعضاء مجلس إدارتك إذا كانت لديك مؤسسة ، وإذا لم يكن كذلك ، فحينئذٍ من الممكن أن تكون لجنة من المستشارين غير رسمية . وهذا شىء من الممكن أن تستفيد منه جميع المشروعات الصغيرة . ولجنة الاستشاريين هى مجموعة الغرض منها مساعدتك على توجيه وتنمية مشروعك . واللجنة الاستشارية العظيمة هى لجنة يمكنها أن تقدم لك النصح والمردود والخبرة ووجهات النظر ومصادر المعلومات .

" ومصادر المعلومات " مهمة بشكل خاص . فعندما تكون صاحب مشروع صغير ، فإنك من الممكن أن يكون لديك فقط الكثير جداً من مصادر المعلومات والزملاء . وعلاوة على ذلك ، فإنه إذا كان المبدأ القائل بأن " ليس المهم هو ما تعرفه ، ولكن من تعرفه " (وهو كذلك فعلاً) كان ذلك صحيحاً ، فإن وجود لجنة من الاستشاريين ستساعدك على معرفة المزيد من الأشخاص . وليس هناك مجال لذكر الفرص أو الصفقات أو المبيعات الأخرى التى قد تحصل عليها من العضو المناسب فى اللجنة .

ولكن حتى ما هو أبعد من ذلك ، فإن أية لجنة جيدة تعد لجنة استشارية مهمة . وبتعيين مختلف الخبراء والزملاء ، فإنك تزيد من حاصل ذكائك التجارى . لذا فعندما تبحث عن أعضاء للجنة (يعد خمسة أفراد عدداً جيداً) ابحث عن الأعضاء الذين :

- لديهم خبرة . يجب أن تزود لجنتك بالأشخاص الخبراء تجارياً . فإن وضع ابن عمك فى اللجنة يسلبها غرضها ما لم يقدم شيئاً فريداً . وكلما كان باللجنة أفراد من العيار الثقيل ، كان ذلك أفضل . ولن يزيد هذا من خبراء مشروعك الصغير بشكل كبير ، ولكن هذه هى نوعية اللاعبين الذين يستطيعون قيادة مشروعك فى مساره الصحيح . أعضاء اللجنة الجيدون هم الذين سيكون لديهم مصادر معلومات يستطيعون الوصول إليها . كالمستثمرين

والشركاء الاستراتيجيين وحتى العملاء المستقبليين ، كما أن اللجنة التى بها أعضاء خبراء تؤثر على العالم الخارجى إذا كنت تريد قرضاً مثلاً ، أو إذا كنت تحاول خطف إحدى الصفقات الكبرى .

- لديهم مهارات متنوعة . ليس منا من لديه كل المعرفة الضرورية أو الخبرة أو المهارات اللازمة لإدارة كل جانب من مشاريعنا (على الرغم من أننا نحب أن نعتقد أننا كذلك !) . وهناك الكثير جداً من الجوانب المختلفة لأى مشروع صغير ـ المبيعات والتمويل والتسويق والمسائل القانونية ـ مما يعنى أن وجود لجنة استشارية بها أعضاء ذوو مهارات تجارية مختلفة يضمن لك أنه سيكون حولك أشخاص يستطيعون إجابة الأسئلة وحل المشاكل عند بروزها .
- مخلصون . إنك بحاجة لأشخاص لديهم الرغبة فى مساندتك بإخلاص ، يعطونك آراءهم بكل أمانة .

وغالباً ما يعوض أعضاء اللجنة عن وقتهم ، سواء بالمال أو بالحصول على أسهم فى الشركة ، على الرغم من أن بعضهم قد يرغب فى تقديم المساعدة المجانية . فإن فرص الاشتراك فى عمل ممتع ، بجانب تعليم ما يعرفونه قد يكون مُرْضِياً لهم بشكل كافٍ .

العقود

هناك طريقة أخرى لتبدأ مشروعاً أكبر وهو أن تلاحق العملاء الأكبر . فإن الاعتماد على نفس قاعدة العملاء يعد وصفة للتكرار الممل . وإذا استمررت فى فعل نفس الشىء ، فإنك ستستمر فى الحصول على نفس النتائج . ولكن بدلاً من ذلك عليك أن تستهدف قاعدة أضخم من العملاء المحتملين لبضائعك أو خدماتك . فإنهم متواجدون من حولك وكل ما عليك فعله هو أن تعرف أين تبحث عنهم .

فرصة فريدة. تخصص الحكومة الفيدرالية مشروعات تقدر بحوالى مائتين وأربعين بليون دولار للشركات الخاصة كل عام ، وبأمر القانون يجب أن يتم

توجيه نسبة ثلاثة وعشرين بالمائة من تلك العقود إلى المشروعات الصغيرة . وهذا يعنى توافر حوالى ستين بليون دولار فى العقود الحكومية للمشروعات الصغيرة كل عام ، وليست لديك فكرة ولو حتى عن كيفية البداية ، فما بالك بتقديم عرض للحصول على تلك العقود ؟ ولست الوحيد فى هذا الشأن . فمعظم المشروعات الصغيرة ليست لديها فكرة أيضاً ، ولكن " هيكتور باريتو " ومؤسسة " هيوليت باركارد " متواجدان لتقديم المساعدة .

و " هيكتور باريتو " هو رئيس إدارة المشروعات الصغيرة بالولايات المتحدة . وفى بداية تعيينه لإدارة هيئة المشروعات الصغيرة ، سرعان ما أدرك حقيقة أساسية وهى : " إن ما يحتاجه أى مشروع صغير هو نفس الشيء الذى يريده المشروع الكبير ـ المزيد من العمل ! " وكان السؤال الذى يطرح نفسه هو كيف يساعد على تسهيل ذلك ؟

وطبقاً للسيد " باريتو " فإنه على الرغم من أن نسبة الثلاثة والعشرين بالمائة والتى توفر ستين بليون دولار تبدو فرصة رائعة لمساعدة المشروعات الصغيرة للحصول على المزيد من الأعمال ، فإن معظم هذه العقود تذهب إلى المشروعات الصغيرة داخل منطقة معينة من الولايات المتحدة . وهو يعتقد أن المشروعات الصغيرة فى جميع أرجاء الولايات المتحدة . ينبغى أن تحصل على فرصة متساوية للتقدم بعروض والحصول على هذه العقود . فيقول : " إنهم يعرفون الطريقة ، ولكنهم لا يعرفون الأشخاص " .

التوفيق بين الأعمال. لضبط ذلك ، اجتمعت كل من إدارة تنمية المشروعات الصغيرة ، ومؤسسة " هيوليت باركارد " فى عام ٢٠٠٢ لابتكار برنامج يسمى التوفيق بين أطراف الأعمال . (www.businessmatchmaking.com) التوفيق بين الأعمال هو برنامج يوفق بين المشروعات الصغيرة والمكاتب الحكومية والخاصة التى تتطلع لشراء ما تعرضه المشروعات الصغيرة ، وكما يصوغ السيد باريتو الأمر ، فإن البرنامج " يوفق بين الشركات الصغرى مع الوكالات الفيدرالية والحكومية ووكالات الولايات والمؤسسات الضخمة التى لديها فرص عقود فعلية للمنتجات والخدمات " .

فى عام ٢٠٠٢ كانت روبين ويست ـ النائبة الجميلة لرئيس مؤسسة hp للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . وفريقها يبحثون عن طرق مختلفة للمساعدة على نجاح المشروعات الصغيرة . وقد قرروا الاتصال بإدارة المشروعات الصغيرة على الفور عندما كان " هيكتور باريتو " يبحث عن شريك لعملية دمج الأعمال . وكانت مصادفة سعيدة . فقد اتحدت إدارة المشروعات الصغيرة ومؤسسة hp وبرز إلى الوجود برنامج رائع جديد .

ولتسهيل عملية التوفيق هذه ، ابتكرت إدارة المشروعات الصغيرة ومؤسسة hp برنامج سفر يجوب مدناً مختلفة حول الوطن لجذب هؤلاء الذين يتطلعون لشراء البضائع والخدمات بالاشتراك مع المشروعات الصغيرة المحلية التى تتطلع لبيع مثل هذه البضائع والخدمات . بينما بدأ هذا الأمر كبرنامج للمساعدة على نشر نسبة الثلاثة والعشرين بالمائة من المبلغ الذى تخصصه الحكومة ، فإن برنامج التوفيق بين المشاريع أو الأعمال يشمل الآن العديد من المشروعات الخاصة الضخمة التى تحتاج وتستعين ببائعى المشروعات الصغيرة .

وطبقاً للمدير " باريتو " (وهذا لقبه بالفعل) ، فإن هذه الأحداث قد حققت نجاحاً ساحقاً منقطع النظير ، سواء على مستوى المشاركين أو على مستوى بلايين الدولارات التى تجنيها العقود ، ويقول " باريتو " : " فى يوم أو يومين فى أحد هذه الأحداث ، من الممكن أن يتعرف أى مشروع صغير على متعاقدين بعقود حقيقية أكثر مما يستطيع تحقيقه خلال عام كامل بطريقته الخاصة . وهذا أفضل من العروض التجارية لأنه فى تلك المناسبات ، يلتقى المشترون المستعدون فعلاً للشراء بالمشروعات الصغيرة المستعدة للبيع . ونحن نوفق بين العروض والطلب " .

من الذى يتطلع للشراء من المشروعات الصغيرة فى تلك الأحداث الخاصة بالتوفيق بين الأعمال ؟ شمل المشاركون مؤخراً كلاً من القوات الجوية ووزراة الداخلية ووزارة الخزانة ووزارة الخارجية ووزارة شئون المحاربين القدامى وشركة جنرال ديناميكس ، وشركة جلاكسوسميث كلاين وشركة هيوليت ـ باركارد ، وشركة هنى ويل ، شركة أوفيس ديبوت ، وشركة رايثون ، وولاية فلوريدا ، وشركة بوينج ، وإدارة الخدمات العامة ، وشركة والت ديزنى وورلد ، وشركة زيروكس .

إذن ، إذا كـان لـديك منـتج أو خدمـة تعتقـد أنهـا قـد تكـون مفيـدة لمؤسسـة حكوميـة أو ضـخمة ، فعليـك الـدخول علـى موقـع businessmatchmaking.com : وسجل اسمك . وعندما تدخل فإنك ستجد ما يطلق عليه السيد باريتو " فرصة حقيقية " .

النظام

لكى يحقق المزيد من المال ويكون أكثر نجاحاً ، فإن المشروع الصغير النـاجح ينبغى أن يكون منظماً بطريقة يكون المالك حراً لقضاء الوقت فى تكـوين شـبكات العمل والتسويق ، وحراً لتعقب الصفقات الكبرى ، وحراً لقضاء الوقت فـى تلـك الأجزاء التى يستمتع بها من العمل وقضاء وقت أقـل فـى تلـك التـى لا يسـتمتع بها .

وقد يعتقد المرء أن هذه الحالة هى التى ينبغى أن تكون موجـودة ، فعمومـاً ، فإن أحد الأسباب الكبرى التى تدفع أصحاب المشروعات فى تأسيس مشروعاتهم فى المقام الأول هو الحرية ـ الحرية من رئـيس العمـل ، ومـن الاضـطهاد ، ومـن العمل كموظفين ، ولكن إذا كنت تمتلك مشروعاً بالفعل لفترة من الوقـت ، فإنـه قد لا تتوافر لديك كل هذه الحرية ، فالمتطلبـات بالنسـبة لوقتـك ضـخمة ، وقـد تكون هذه فى الحقيقة هى الشكوى الرئيسية بين أصحاب المشروعات الصـغيرة . وإذا كنت مثلهم ، فإنك فى الغالب تقضى الكثير جداً من الوقت فى التعامل مع القضايا وحل المشكلات مما يفقدك الوقت اللازم للـتفكير والتخطـيط . وهـذا أمـر متناقض ؛ لأنه قد يكون لديك مهرب من أحد قيود العمل وذلك فقط للتورط فـى قيد آخر ، أى أنك فى الغالب لست حراً كما كنت تتمنى .

ولكـن هـل هنـاك حـل ؟ اطمـئن ، وهـو حـل ـ إذا تم تطبيقـه ، فـإن هـذا يعنى أنك سوف تستمتع كثيراً بمشـروعك وتحقـق المزيـد مـن المـال . فـى كتابـه الرائـع : The E-Myth: Why Most Small Businesses Don't Work And What To Do About It . يوضح المؤلـف ميشـيل جيربـر أن معظـم المشـروعات الصـغيرة مـن الممكـن أن تقسـم إلى جـزءين ، أولاً : هنـاك الجـزء " الفنـى " من المشروع : فالخباز يخبز الخبز ، ومصمم المواقع يصمم المواقـع الإلكترونيـة .

ثانياً : هناك أى شىء آخر يرتبط بإدارة أى مشروع : الإعلانات ، والرواتب ، والمال ـ وأنت تعرف البرنامج . والمشكلة هى أن معرفة طريقة صنع كعك محلى لذيذ أو تصميم موقع إلكترونى رائع لا تعنى أنك تعرف كيف تدير مشروعاً عظيماً ولذا ، فإن الجزء الثانى من المشروع هو فى الغالب الجانب المزعج للعديد من أصحاب المشروعات الصغيرة ، ويستنفد منهم الكثير جداً من الوقت والجهد ويحرمهم من تنمية مشروعاتهم .

ويقول جيربر إن حل هذه المشكلة المتفشية يكمن فى أحد أعظم المشروعات التجارية نجاحاً على مدار الزمن ـ ماكدونالدز . فأينما دخلت أى مطعم لماكدونالدز فى موسكو بروسيا أو أية منطقة أخرى ، يمكنك أن تتوقع نفس الشىء ، فالمطاعم نظيفة ، وغير مكلفة ، وطعم الأكل هو نفسه أينما حللت لأن مؤسس تلك السلسلة : " راى كروك " وضع نظاماً ثابتاً . وأى صاحب امتياز يتبع النظام ، لابد أن يحصل على نفس النتيجة والأرباح وكل شىء .

وفى كتاب The – E-Myth يرى " جيربر " أنه بوضع نظام مشابه (وهو ما يناقض المجهودات والقرارات الفردية العشوائية) ، فإن مشروعك الصغير من الممكن أن يصبح آلة من الممكن أن تدير نفسها . فإذا وضعت نظاماً لمشروعك ـ قليلاً أو كثيراً ـ فإنك فى الغالب تمكن موظفيك من أداء وظائفهم ، ومن ثم تحرر نفسك من واجباتك . ويقول " جيربر " إنك سوف تعرف إذا ما كان النظام التى تضعه يجدى معك " وإذا نجح بدونك فاستخدمه " . ألا يبدو ذلك لطيفاً ؟

ألق نظرة على مشروعك . ما الذى يجدى ؟ وكيف يمكن أن يكون أكثر كفاءة ؟ وفكر فى مشروعك كنموذج أولى من بين عدة مشاريع سوف تكون مثله تماماً . فما الذى سيجب على تلك المشروعات الأخرى معرفته ، وما العمليات التى يجب أن تكون لديها لتحقيق أفضل النتائج ؟ ومن الذى يجب أن يفعل ماذا ، ومتى ؟ وكيف يمكن أن تكون أعمال تلك المشروعات متوقعة ومحسوبة ؟ وكيف يمكنك جعل موظفيك يفخرون بالنتائج ؟ سوف تساعدك إجابة هذه النوعية من الأسئلة على البدء فى خلق نظام ثابت .

" هل يجدى النظام ؟ " الإجابة هى " نعم " مدوية ، إنه يجدى . فإنه يتم تطبيقه فى كل وقت . وسوف يجدى بالنسبة لك . وهو يجدى لأنه يتطلب الاهتمام الكامل من الأشخاص للعمل فيه . ولا يمكن إنجازه بحماس قليل . وليس من الممكن أن ينجز باهتياج . ومن الممكن أن ينجز فقط بذكاء وبشكل منهجى وبحماس " .

ـ " ميشيل جيربر " .

وإذا استطعت وضع دليل لإدارة مشروعك خطوة بخطوة ـ كما يفعل أى مانح حق امتياز فى الغالب ـ أو أى دليل يمكن الآخرين من التعامل مع التفاصيل ، فعندئذٍ ستتمكن أنت ـ المالك ـ من التركيز على تلك الأشياء التى تستمتع بها بشكل أكبر ، وأيضاً التفكير بشكل استراتيجى ، والحصول على المزيد من وقت الفراغ . أو فكر كالتالى : إذا كنت جيداً حقاً فى وضع نظام ثابت ، فإنه يمكنك استئجار مدير وموظفين لإدارة المشروع لك كلية . ومن الممكن أن تصبح مالكاً متغيباً عن المشروع يجنى الأرباح ويدفع الرواتب للموظفين ، ومعظم أصحاب المشروعات الصغيرة يفعلون ذلك تماماً ، ومشاريعهم عبارة عن سجان للعمليات التى تحقق لهم ببساطة المال بينما يفعلون هم أشياء أخرى .

وإليك العملية ذات الخطوات السبع :

الخطوة الأولى : حدد هدفك الأساسى . كلا ، ليس هدفك لمشروعك ، ولكن هدفك لنفسك ـ كيف تريد أن تبدو حياتك ؟ وما الذى تريد فعله حقاً بشكل يومى ؟ يقول جيربر حتى تعرف ما تريد أن تكون عليه حياتك المثالية ، لا يمكنك أن تعرف الطريقة التى ينبغى أن ينظم بها مشروعك .

الخطوة الثانية : حدد هدفك الاستراتيجى ، يقول المؤلف : " هدفك الاستراتيجى هو بيان واضح للغاية لما يجب أن يفعله مشروعك بأفضل شكل لتحقيق هدفك النهائى " . فما هو تصورك لمشروعك ، ومن هم عملاؤك ، وما مقدار المال الذى قد يجنيه مشروعك ، وما هدفه ؟

الخطوة الثالثة : ضع خطتك التنظيمية . حسب إجاباتك عن الخطوتين الأولى والثانية ، كيف ينبغى أن تنظم مشروعك ؟ وكيف سيبدو مشروعك إذا لم تضطر للتعامل مع كل شىء تافه ؟ هل ستحتاج إلى زيادة أو تسريح العمالة ! ما طبيعة الوظيفة والتدريب اللازمين لهم ؟ وكيف يمكنك تحويل مشروعك إلى عملية قابلة للتشغيل والتطبيق على الفور ؟

> **" إن الطريق الذى تسلكه الآن ، هذا الطريق لامتلاك مشروع تجارى ، ينتقل بك خلال مراحل تدهشك أحياناً وتصدمك أحياناً أخرى . وهذا سبب متعته ! إنه طريق المفاجآت . إنه طريق الاهتمام التام ؛ ولأنه كل هذه الأشياء، فإنه يعد بالفعل طريق الحياة ، وكما يقول " رولوماى " : " طريق الحرية " .**
>
> **ـ " ميشيل جيربر "**

الخطوة الرابعة : ضع خطتك الإدارية . فى أفضل حقوق الامتياز تجدهم يقولون : " يكمن الحل فى النظام " . يجب أن تضع ذلك النظام لكل جزء من مشروعك . وأى نظام رائع هو فى الأساس عبارة عن سلسلة متعددة من قوائم المهام . وينبغى أن يكون كل فرد قادراً على الاطلاع على قائمة المهام ومعرفة ما يجب فعله . وينبغى أن يكون الأمر كنفس الشىء عند إعداد البطاطس المقلية مرة بعد الأخرى .

الخطوة الخامسة : ضع الخطة الخاصة بموظفيك . تكمن خطورة وضع هذا النظام فى أن الموظفين قد يشعرون وكأنهم لا شىء سوى ترس فى الآلة . ولكن وجود خطة للموظفين يمنع ذلك ، ولذا فإن الخطة الخاصة بموظفيك هى ما تريد أن تكون عليه ثقافة مشروعك وكيفية تخطيطك لتطبيقها . وكذلك تصبح طريقتك فى إدارة المشروع جزءاً من دليل ونظام العمليات التنفيذية .

الخطوة السادسة . ضع خطة للتسويق . تتحقق خطتك التسويقية من طبيعة عملائك ومدى تجاوبهم مع الطراز الجديد لمشروعك .

الخطوة السابعة : ضع خطة لأنظمتك . يوجد لديك ثلاثة أنظمة : الأنظمة الصلبة (أجهزة الحاسب وأجهزة تسجيل النقد) ، والموارد البشرية (الناس) ، وأنظمة المعلومات (التحكم فى البضائع ، والمبيعات وهكذا) . وتحتاج عملية تشغيل مشروعك إلى تكامل كل هذه الأنظمة الثلاثة .

> **لمزيد من المعلومات ، اقتن نسخة من كتاب The E-Myth من تأليف " ميشيل جيربر " .**

بوضع نظام لمشروعك ، سوف تتحرر لكسب المزيد من المال وترتقى بمشروعك إلى أقصى إمكانية .

الفصل السابع والثلاثون



الجزء الثانى من أسرار نجاح المشروعات الصغيرة : التصور

" كل ما تستطيع فعله أو تحلم بإمكانية فعله ، ابدأ به . فالجرأة بها عبقرية وقوة وسحر " .

ـ " جوته "

إن امتلاك مشروع صغير يتأثر كثيراً جداً بالشجاعة والتصور أكثر من تأثره بالأرباح والخسائر ، والتى تعد وسيلة لغاية . وفى الحقيقة فإن المشروع نفسه يعد وسيلة لغاية ، فإننا نؤسس مشروعاً تجارياً لأن لدينا حلماً ، وقدرا نعيشه من خلال تأسيس ودعم مشروع رائع نحبه . وبالطبع فلسنا ناجحين دائماً ، ولكن ما يحفزنا هو الحلم بخلق شىء متميز ، وجعل العالم من حولنا وعالمنا الخاص يسير إلى الأفضل ، وهذا يطرح السؤال التالى : كيف نستطيع إدراك هذه العاطفة بشكل أفضل ؟ هل هناك سمات للمشاريع التجارية يمكن أن يعلمها الأفضل للباقين ؟ فى الحقيقة توجد . إن أفضل المشاريع هى منارات تضىء الطريق لنا حتى نستكمل رحلتنا فى امتلاك المشروعات التجارية ، حيث إن هناك ضوءاً يوضح لنا الطريق الذى يجب أن نسير فيه .

أفضل المشروعات التجارية

فى كتابهما الرائع Built to Last (دار نشر Harper business,2002) يسعى مؤلفاه " جيمس سى . كولينز " و " جيرى آى . بوراس " لإجابة السؤال القائل : " ما الذى يجعل الشركات المتميزة فعلاً مختلفة عن الشركات الأخرى ؟ " ، وتتميز نتائج بحثهما المضنى وتحليلهما بأنها مدهشة ويمكن تطبيقها على المشروعات الصغيرة والضخمة على السواء . وأكثر من مجرد وجود رغبة فى تحقيق أرباح ، أو خطة لإنتاج منتجات مبهجة ، فإن أفضل المشروعات التجارية ، يتم تأسيسها بدافع التصور .

ومن المفيد أن تتذكر أن كل شركة ضخمة للغاية أو ضمن أغنى الشركات أو تخصص أسهماً مجانية أو ذائعة الصيت أو لها اسم تجارى مشهور تراها بدأت كمشروع صغير ، ولكن باتباع التصور الخاص بها ، كان بمقدورها النمو وتخطى جذورها الصغيرة وأصبحت شيئاً متميزاً . وعندما أقول متميزاً ، فإننى لا أقصد المال أو الأرباح ، على الرغم من أن هذه أشياء جيدة . ولكننى أتحدث عن مشروع يحدث فارقاً لمساهميه وملاكه ، ولموظفيه وعملائه . فإن وجود مشروع متميز ورائع ويحل المشكلات ويحقق قيمة هو أمر تحسد عليه .

المشروع هو المهم

لكى تمتلك مشروعاً ناجحاً فلا يجب أن تكون عبقرياً ، ولا يجب أن نخترع أفضل الأشياء ، ولا يجب أيضاً أن تبدأ بفكرة عبقرية . فقد بدأ متجر " وول مارت " كمتجر لبيع المنتجات الرخيصة في أركنساس . وقد صرح مؤسسه " سام والتون " لصحيفة نيويورك تايمز قائلاً : " لم يكن لدىّ تصور للمدى الذى ينبغى أن أبدأ منه ، ولكن كانت لدىّ ثقة دائماً بأنه ما دمنا نؤدى عملنا بشكل جيد ونحسن معاملة عملائنا ، فلن تكون هناك حدود " . وقد كانت فكرته العظيمة هى أن يؤسس سلسلة من المتاجر فى الريف الذى لا يمكن الوصول إليه إلا بعض الوقت ، ويضيف قائلاً : " مثل معظم النجاحات التى تحققت بين عشية وضحاها ، استغرق (وول مارت) حوالى عشرين عاماً فى التأسيس " .

ولا بأس بالبدايات البطيئة . فلقد واجهت الطائرة الأولى لـ " بيل بيونج " فشلاً ذريعاً لدرجة أن شركته كانت تبيع أثاثها لعدة سنوات . وخسرت شركة " مايكروسوفت " أموالها فى أول عامين لها . كما أفلست شركة والت ديزنى قبل إنتاجها لفيلم Steamboat Willie .

تعرض " بى . تى . بارنوم " للإفلاس قبل افتتاح سيركه . كما أفلست شركة " هنرى جون هاينز " فى عام ١٨٧٥ . وفى العام التالى ، قدم للأسواق نوعاً من مقبلات الطعام أطلق عليه كاتشاب الطماطم . كما فشلت شركتنا فورد للسيارات مرتين ؛ الأولى بالإفلاس والثانية تم حلها بالاتفاق . وفى عام ١٩٠٣ وفى عامه الأربعين ، أسس هنرى فورد شركة " فورد موتور كومبانى " .

إذن ، فإذا لم تكن هناك الفكرة العبقرية التى تدير محركاتهم ، فما الذى يدعم مشروعاتهم الصغيرة فى أعوامها الأولى ؟ إنه الحلم ؛ المشروع نفسه . وكما يقول " كولينز " و " بوراس " فى كتابهما Built to Last : " لا تستسلم أبداً أبداً أبداً . كن مستعداً للقتال أو الفحص أو تطوير فكرة ما ، ولكن لا تستسلم مطلقاً " . وقد ذكرا شركة HP كمثال رائع فيقولان : لقد ظل " بيل هيويت " و " ديف باركارد " فى التجربة والإصرار والمحاولة والاختبار حتى توصلا إلى طريقة لبناء شركة مبتكرة تعبر عن قيمهما الجوهرية " .

إذن ، فليست فكرتك العبقرية هى التى ستدعم مشروعك ، ولكن مشروعك العظيم هو الذى سيدعم فكرتك . فالمشروع هو المهم . ومن الممكن معالجة البداية البطيئة طالما كان الأساس قوياً . فإن أية مؤسسة متطلعة للمستقبل تبتكر منتجات وأرباحاً مستقبلية ، وليست متقهقرة .

هناك ما هو أهم من الأرباح بالنسبة للمشروع

يجب أن تكون لديك معتقدات قوية ، وإذا لم تكن كذلك ، فإن النقد أو المجهول أو الرفض سيوقفك ، ولذا فإننا نعرف أنك مثالى . ومن ثم فإن الحيلة لدعم نجاح مشروعك هى أن تحول تلك المثالية إلى مجموعة من قيم المشروع

الأساسية . فإن أفضل المشروعات الصغيرة لديها قيم أساسية تعيش من خلالها . وهذه القيم توجه المالكين والموظفين على السواء في أنشطتهم اليومية .

فى عام ١٩٤٥ ، كان اليابان بلداً محطماً تماماً ممزقاً بالحروب وقنبلتين نوويتين ، كان أمام اليابان طريق طويل لاجتيازه . وحينذاك وبين أنقاض طوكيو ، قرر " مساراو إيبوكا " تأسيس شركة جديدة أطلق عليها اسم " سونى " ، وفى متجر محطم ومهجور ، بدأت " سونى " بآخر ما تبقى من مدخرات وكانت تبلغ ١٦٠٠ دولار . وبالإضافة إلى ابتكاره فى البداية لبعض المنتجات غير المعمرة (شوربة المعكرونة المحلاة) مثلاً ، سرعان ما أسس إيبوكا قانوناً لشركته الجديدة الشابة يشمل :

- " وجود مكان عمل يشعر فيه المهندسون بمتعة الابتكارات التكنولوجية " .
- " استئناف الأنشطة الحيوية ... لإعادة إعمار اليابان " .
- " مواجهة الصعوبات التقنية برحابة صدر " .
- القضاء على أية محاولة للكسب غير العادل " .

وتلك النقطة الأخيرة مهمة وواضحة . فكل فرد يحب الربح ولكن ثبت بالدليل أن أفضل المشروعات تخلط الأرباح مع القيم فى بوتقة واحدة ، وتتعامل معها على قدم المساواة مع السمات الأخرى المهمة للمشروع .

يشتهر " هنرى فورد " على نطاق واسع بمساعدته للطبقة المتوسطة بتخصيص العمل لمدة خمسة أيام فى الأسبوع مقابل خمسة دولارات فى اليوم (وهو تقريباً ضعف الأجر السائد . وقد أدانت صحيفة وول ستريت جورنال هذا الفعل معللة أن " فورد " يغرس المبادئ الروحانية فى مجال لا تنتمى إليه " .

فالشركات العظيمة تقدر القيم . فهى ليست مشاريع تم تأسيسها لجنى الدولارات . وهذه الشركات لديها أيديولوجية يعد الربح أحد أهدافها . وكما تم توضيحه فى كتاب Built to Last ، ففى عام ١٩٦٠ ، أعطى " ديفيد باركاد " من شركة HP محاضرة لمجموعة من الموظفين ، جاء فيها :

إننى أريد مناقشة السبب وراء تأسيس أية شركة فى المقام الأول حيث يفترض معظم الناس خطأ أنه يتم تأسيس أية شركة لجنى المال ... وعندما نتحقق من ذلك فإننا لابد أن نتوصل إلى الاستنتاج بأن أية مجموعة من الأشخاص تجتمع معاً ويكونون مؤسسة نطلق عليها اسم شركة حتى يتمكنوا من إنجاز شيء بشكل جماعى لم يكن لينجزوه وهم منفصلون - إنهم يقدمون إسهامات للمجتمع .

لذلك لابد أن يحدد كل مشروع صغير لنفسه قيمه الأساسية الخاصة به . وينبغي أن تكون تلك القيم بسيطة ومرشدة يمكن البناء عليها ، فأنت لست بحاجة لوجود سبب لها أو تبريرها . فإنها قيمك الأساسية الخاصة بك . فحددها وطبقها فى حياتك .

وهناك ترابط لهذا وهو أن مشروعك الصغير المتطلع للمستقبل ينبغى أن يوظف الأشخاص الذين يستطيعون الاستفادة من تلك القيم ، تناقش حول هذا فى مقابلات العمل . ولكى تعنى القيم الحقيقة شيئاً ، فإنه لابد أن يتم تطبيقها فى الحياة ، وإذا لم يرغب أى موظف فى أن يتخذها منهجاً له ، ينبغى أن يتم الاستغناء عنه على الفور .

> **عندما تُوفى " جوى ويلسون " مؤسس شركة زيروكس ، وجد معه مذكرة صغيرة كان يبدو أنه يحتفظ بها فى حافظته ، وكانت تقول : " لكى تحظى بالسكينة يجب أن يكون ذلك من خلال قيادتك لمشروع صغير يحقق السعادة لعامليه ، ويخدم عملاءه ، ويحقق الرفاهية لمالكيه " .**

فكر فى أهداف كبيرة

إن أعظم المشروعات الصغيرة نجاحاً تضع أهدافاً واضحة ومحددة وكبيرة ، وعندئذٍ تنظم نفسها لتحقيقها . ويعمل الهدف بمثابة نقطة مركزية لجهود المهتمين به ، فعندما رأت " روث هاندلر " أن شركتها الصغيرة للعب الأطفال سوف تصنع دمية أطفال تشبه المرأة الكبيرة وليست الطفلة الصغيرة ، حيث ارتقت جميع دمى الفتيات إلى تلك النقطة ، كان الهدف ضخماً . وكان على الشركة أن تبتكر عمليات جديدة لتصنيع الدمية واستغرق الأمر منها ثمانى

سنوات وقد غيَّر هذا من مسار مشروعها تماماً . ولكن مشروعها - " ماتيل " - واختراعها - " باربى " - أحدثا نقلة لصناعة معينة ينبغى أن تحدد مستوى ارتفاع توقعاتك - لنفسك وفريق عملك ولمشروعك نفسه - ومن الممكن أن يحقق أى هدف عظيم المتعة للجميع . فإنه يبلور الجهود .

إلا أن الهدف وحده ليس كافياً . يجب أن يكرس مشروعك مالياً وعاطفياً لتحقيق الهدف . فالأهداف بدون التزام مثل كرة بلا هواء . فإنها تكون فارغة . فضع أهدافاً لشركتك والتزم بها وأشرك فريق عملك فى تحقيقها ، وضع المزيد بعد ذلك .

التجربة

قبل ابتكار منتج " توبر وير " ، قام " إيرل توبر " بتصنيع مجموعة متنوعة من المنتجات غير المعمرة : كإبر الخياطة وماكينة تقشير البيض ، والمرايا المضغوطة ومناخل الدقيق وهذا على سبيل المثال لا الحصر . وقد استمر فى التجربة إلى أن ابتكر فى النهاية منتجاً نجح فى الأسواق . وهذا ينطبق على معظم المشروعات الصغيرة الناجحة . فإن التصورات العظيمة والخطط المحكمة شىء رائع ، ولكنها فى الغالب تتطلب المحاولة والخطأ ومجموعة كبيرة من التجارب قبل تحقيق النجاح الباهر .

فالفشل لابد أن يحدث ، ولكن يجب عليك أن تواظب على التجربة باستمرار حتى تتعرف على الخطط الفاشلة من الناجحة . وقد ورد على لسان " آر . دبليو . جونسون الابن " من شركة جونسون آند جونسون مقولة شهيرة تقول : " إن الفشل هو أهم منتج لدينا " . فهو يعرف أن الفشل لا يعنى أن شركته قد تتعلم شيئاً جديداً وحسب ، ولكنه أيضاً قد يدفع بها إلى الاتجاه الصحيح . وإذا استمررت فى التجربة ومحاولة أشياء جديدة ، فإن الفرص لابد أن تكشف لك عن نفسها فى النهاية .

فى عام ١٩٣٨ كان هناك عالم من شركة " دوبونت " يدعى " روى بلونكيت " يجرى بعض التجارب على مادة معروفة باسم " " تى . إف . إى . " وعندئذ احتفظ بعبوة أسطوانة من المادة فى بعض الثلج الجاف فى نهاية اليوم لحفظها . وفى اليوم التالى كانت الأسطوانة تبدو فارغة . ولكن عندما فتحها اكتشف أن مادة تى . إف . إى . قد تحولت إلى مادة حريرية مترسبة على جدار العبوة . لقد ابتكر " بلونكيت " مادة التيفلون بدون قصد . ولكن على الرغم من بذل قليل من الجهد لتسويق المنتج ، وجدت شركة " دوبونت " فوائد صناعية قليلة لمادة التيفلون . وقد تطلب الأمر وجود رجل فرنسى يدعى " مارك جورجيه " الذى سمع بالمادة وبدأ فى تجربتها بقوة ، إلى أن توصل فى النهاية إلى اكتشاف طريقة لابتكار أفضل مادة مانعة لالتصاق الطعام فى أوانى الطهى فى العالم . ولا تزال الشركة التى أسسها لبيع أوانى الطهى - " تيفال " - هى رائدة تلك الصناعة فى العالم .

المنافس هو أنت

بالتأكيد ، تتسم الرأسمالية بالضراوة ، ولكن أفضل الشركات الصغيرة لا تتطلع بالضرورة إلى منافسيها للتعرف على ما يفعلونه . ولكنها تتطلع إلى قيمها ونجاحاتها وتحاول التفوق على جميع منافسيها . وفى هذه الحالة تكون مثل فريق رياضى يلعب من أجل البطولة والذى يقول : " إننا لا نكترث بما سيفعله منافسونا ، أو بخطتهم الدفاعية ، أو بلاعبيهم . فإن الأمر لا يتعلق بهم ولكنه يتعلق بنا نحن . هل نحن على مستوى البطولة ؟ كيف سنتمكن من تطبيق خطتنا ؟ وهل سنكون نحن الأفضل ؟ فإذا كنا الأفضل ، فلن يتمكن أحد من هزيمتنا " .

ابذل أفضل ما لديك . وليكن لديك تصور . ولا تخش أن تحلم أحلاماً كبيرة وأن تكون لك أهداف كبيرة . وتمسك بها ومن ثم ابدأ فى إدراكها . وأشرك فريق عملك فى قضيتك . وجرب شيئاً جديداً ، ثم أتبعه بشىء جديد آخر . وتأكد من أن مشروعك الصغير يعنى شيئاً ، وإذا تم تجسيد أعلى قيمك ، فإنك بذلك تؤسس مشروعاً تفخر به .

وكن جريئاً فإن بالجرأة عبقرية وسحراً وقوة .

الملحق :

نموذج لخطة المشروع

خطة مشروع :
" ذا ديلى بيرك "

المحتويات

١ـ٠ الملخص التنفيذى

شركة " ذا ديلى بيرك " (TDP) هى شركة متخصصة فى تجارة التجزئة لبيع المشروبات . وتستخدم هذه الشركة نظاماً جديداً لصناعة تقديم المشروبات والطعام وذلك لتقديم المشروبات الساخنة والباردة بطريقة مناسبة وعملية . وتوفر

شركة TDP لعملائها إمكانية قيادة السيارة وطلب ما يختارونه من مشروب القهوة المخلوط بشكل رائع ، أو القهوة المخمرة الطازجة أو المشروبات الأخرى . كما تقدم الشركة خياراً عالى الجودة للحصول على القهوة فى مطاعم الوجبات السريعة أو محطات الوقود أو المقاهى .

وتقدم شركة ذا ديلى بيرك لعملائها أفضل المشروبات الساخنة والباردة* . وهى متخصصة فى القهوة وأنواع الشاى المخلوطة والمشروبات المعتادة الأخرى . وعلاوة على ذلك ، فإن شركة TDP تقدم المشروبات غير المسكرة ، والمعجنات الطازجة ، وأنواع الحلويات الأخرى . وموسمياً تضيف الشركة إلى قائمة مشروباتها مشروبات أخرى مثل عصير التفاح الساخن والشيكولاتة الساخنة ، والقهوة الباردة والكثير غيرها .

وسوف تركز شركة " ذا ديلى بيرك " على نوعين من الأسواق .

السوق الذى به عميل طليق ـ وهو أى شخص يذهب من وإلى العمل ، أو يخرج للتسوق أو لتوصيل البضائع أو الخدمات أو الذى يقود السيارة دون سبب معين .

العميل الأسير ـ وهو أى شخص يتواجد فى بيئة مقيدة لا تسمح له بالمغادرة للبحث عن المرطبات والعودة مرة أخرى ، أو البيئة التى يكون فيها وجود أماكن تناول المرطبات جزءاً لا يتجزأ من البيئة .

وسوف تقتحم الشركة كلا السوقين بنشر منشآت على طريق مقاهٍ متحركة فى أكثر المواقع تميزاً ويمكن الوصول إليها بسهولة . ومنشآت الطرق هى منشآت مصممة للتعامل مع الطرق التى بها مواصلات على الجانبين ومصممة لتوزيع المشروبات على العملاء وخاصة لتقديم أكواب من أفخر أنواع القهوة فى وقت أقل من الوقت المستغرق لزيارة أى مقهى محلى أو واحد من سلسلة المقاهى القومية .

وبالإضافة إلى تقديم منتج ذى جودة عالية وقائمة شاملة من الخيارات الشهية ، فإنه لكى نضمن إقبال العملاء وتمسكهم بنا ، وكذلك لضمان خلق

---

* تم طبعها بإذن من شركة " بالو التو سوفت وير " برنامج خطة المشروع . وأعيد طبعها بإذن من الشركة . بالو التو سوفت وير . جميع الحقوق محفوظة .

سمعة طيبة ودعم إعلامى ، فإننا سوف نتبرع بنسبة تصل إلى سبعة والنصف فى المائة من عائداتنا للمؤسسات الخيرية المحلية ، وذلك حسب اختيارات العملاء .

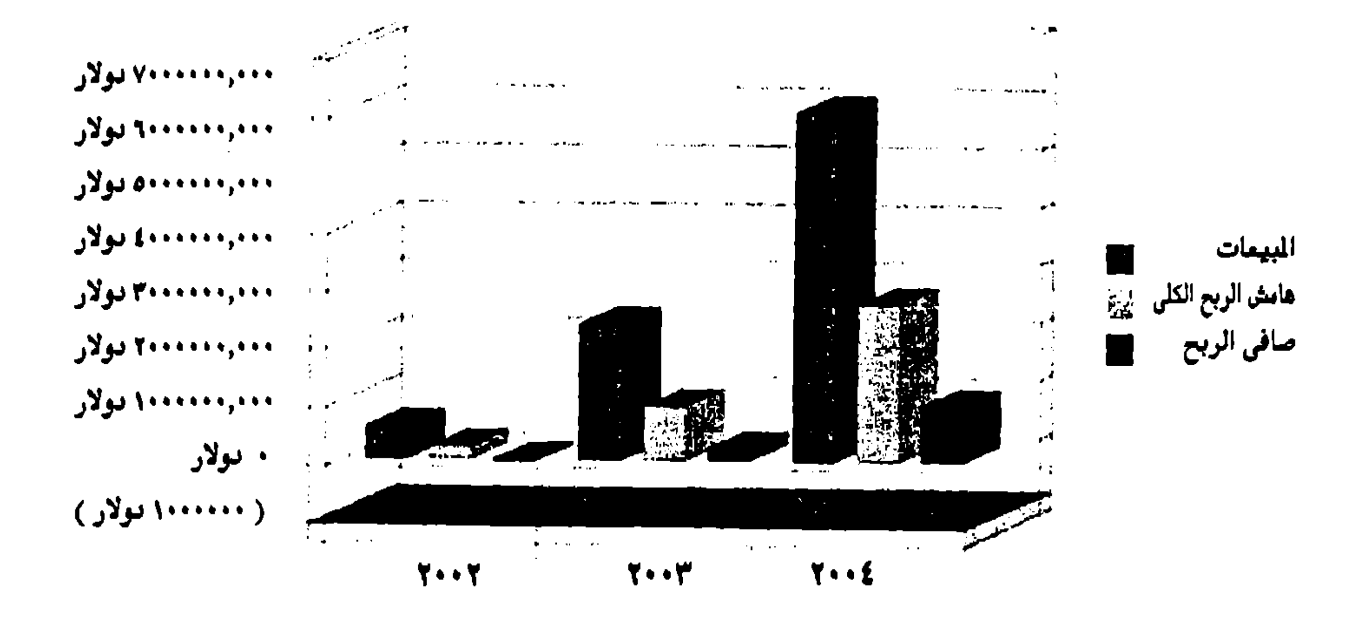
هذا وتبدو الصورة المالية لشركة " ذا ديلى بيرك " مبشرة تماماً . وحيث إن شركة TDP تعتبر مشروعاً نقدياً ، فإن التكلفة المبدئية هى أقل بشكل ملحوظ من العديد من تكلفة تأسيس المشرعات الأخرى هذه الأيام . وتتطلب تلك العملية عمالة مكثفة ، وتدرك شركة TDP أنه لابد من وجود أعلى مستوى من الموهبة . ولذا فسوف يكون استثمارها المالى فى موظفيها واحداً من أعظم الميزات لها عن منافسيها . ومن أجل هذه الخطة الصورية ، فإنه سيتم تمويل النفقات الرئيسية للمنشآت والأجهزة ، وسوف يكون هناك أقل حد ممكن من المواد الخام فى المتناول وذلك للاحتفاظ بالمنتج طازجاً ، والحصول على ميزة انخفاض الأسعار عندما يحدث إذا حدث فى الأساس .

وتتوقع شركة " ذا ديلى بيرك " بأن تجمع مبدئياً ٤٢٥٠٠٠ دولار فى شكل استثمارات وتمويل طويل المدى للبدء به بدون الحاجة إلى أية استثمارات إضافية فى صورة أسهم عادية أو قروض ، خلاف شراء الأجهزة أو المنشآت . وسوف يعنى هذا النمو ببطء إلى حد ما عما قد يحدث بطريقة أخرى ، ولكنه سوف يكون نمواً راسخاً وقوياً مالياً معتمداً على طلب العميل والإقبال على المنتج .

وقد اختارت شركة " ذا ديلى بيرك " أن تكون نسخة على الطريق من شركة " ستاربوكس " بين الجبال : لتجنى عدة ملايين من الدولارات من خلال العرض العام أو الخاص مبدئياً مما سيمكن الشركة من افتتاح عشرين أو ثلاثين منشأة كل عام فى جميع المجتمعات الحضرية فى الشمال والغرب المتوسط والجنوب فى ظل وجود عدد سكان يزيد على مائة وخمسين ألف نسمة . وهذه هى خطة فض الشركة المفضلة لدى فريق الإدارة . وتكمن خطورة هذا فى أن المنافسين قد ينهضون ويؤسسون شركات فى كل موطن قدم فى المجتمع قبل ـ أو أثناء ـ وصول شركة ذا ديلى بيرك ، مما يسبب نقصاً للعائدات وزيادة مفاجئة فى نفقات الإعلانات للحفاظ على نصيبها فى السوق . وتمنح معرفة هذه المخاطرة ـ والتخطيط لها ـ شركة TDP الحد اللازم للعمل على نجاح هذا السيناريو .

وتقدر الميزانية العامة صافى القيمة للعام الثالث بمبلغ ١٠٧٥٩٦٩ دولاراً وميزانية النقد بمبلغ ٧٧٣٦٢٣ دولاراً ، والأرباح بمبلغ ٨٦٠٤٢٨ دولاراً ، من خلال وجود ثلاث عشرة منشأة على الطرق وأربعة مقاهٍ متحركة ، وليس من غير المنطقى وضع قيمة للسوق تتراوح بين أربعة وتسعة ملايين دولار فى الشركة ، وفى الوقت الحالى ، فإن مثل هذه الشركات تتاجر فى أضعاف تتراوح من أربع إلى عشر مرات من الأرباح ، ومن السهل حسابياً مضاعفة نجاح شركة TDP من خلال عدد المناطق الحضرية الرئيسية والصغرى بين سلاسل جبال الولايات المتحدة .

(مخطط) المعلومات المهمة



١ـ١ الأهداف

تضع شركة " ذا ديلى بيرك " ثلاثة أهداف ثابتة ترغب فى تحقيقها خلال السنوات الثلاث المقبلة .

١. وجود ثلاثة عشر فرعاً على الطرق وأربعة مقاهٍ متحركة كاملة الحجز بنهاية العام الثالث .
٢. تحقيق هامش ربح كلى بنسبة خمسة وأربعين بالمائة أو أكثر .

٣. تحقيق صافى ربح بعد خصم الضرائب بزيادة خمسة عشر بالمائة من المبيعات .

١ـ٢ المهام

تتكون مهمة شركة " ذا ديلى بيرك " من ثلاثة جوانب ، يعد كل منها جزءاً لا يتجزأ من نجاحها وهى كالتالى :

- **مهمة الإنتاج**. وهى أن تقدم للعملاء أفضل المشروبات جودة بأفضل الطرق العملية .
- **مهمة المجتمع**. أن تقدم للمجتمع الدعم من خلال مشاركة العملاء .
- **المهمة الاقتصادية**. العمل والنمو عند معدل مربح من خلال اتخاذ قرارات اقتصادية سليمة .

١ـ٣ مفاتيح النجاح

توجد أربعة مفاتيح للنجاح فى هذا المشروع ، ثلاثة منها هى نفس التى توجد فى مشاريع خدمات الطعام بالفعل . والمفتاح الرابع الخاص بنا ـ المهمة الاجتماعية ـ هو الذى سوف يمنحنا تلك الخطوة الإضافية لنحظى بالاحترام فى عين المجتمع .

١. اختيار أفضل المواقع ـ من حيث الرؤية ، وكثرة المواصلات ، وسهولة الوصول .
٢. تقديم أفضل المنتجات ـ أفضل حبوب القهوة ، وأنظف الأجهزة ، وأفضل أوانى تقديم المشروبات ، والنكهة المميزة .
٣. الخدمة الودية ـ البهجة والمهارة والتخصص والوضوح .
٤. السمعة الطيبة ـ الإعلانات من خلال تناقل الأخبار ، ودعم دورنا الاجتماعى من خلال الأعمال الخيرية .

٢ ـ ٠ ملخص الشركة

شركة " ذا ديلي بيرك " هي شركة متخصصة في بيع المشروبات بالتجزئة . وهي تستخدم نظاماً جديداً في صناعة خدمات الطعام والشراب لتقديم المشروبات الساخنة والباردة بطريقة ملائمة وعملية . وتقدم شركة TDP لعملائها إمكانية قيادة السيارة وطلب ما يختارونه من مشروب القهوة المخلوط بشكل رائع أو القهوة المخمرة الطازجة أو المشروبات الأخرى . كما تقدم الشركة خياراً عالي الجودة للحصول على القهوة في مطاعم الوجبات السريعة أو محطات الوقود أو المقاهي .

١.٢ ملكية الشركة

شركة " ذا ديلي بيرك " هي شركة ذات مسئولية محدودة . وجميع أسهم العضوية مملوكة حالياً لـ " بارت " و " تريزا فيشر " ، بهدف استخدام جزء من الأسهم لزيادة رأس المال .

وتستلزم خطة عمل المبيعات وجود مائة وحدة للعضوية في الشركة لأفراد العائلة والأصدقاء والمستثمرين العاديين . ويقدر سعر كل وحدة للعضوية في الشركة بمبلغ ٤٢٥٠ دولاراً بحد أدنى خمس وحدات لكل شهادة عضوية أو استثمار بحد أدنى ٢١٢٥٠ دولاراً لكل مستثمر .

وإذا ارتفعت جميع التمويلات ، حسب الأسعار الموجودة في الجزء المالي من هذه الخطة فإن " بارت " و " تيرى فيشر " سوف يحتفظان بما لا يقل عن واحد وخمسين بالمائة من ملكية الشركة .

٢.٢ ملخص التأسيس

تبلغ النفقات الإجمالية لشركة " ذا ديلي بيرك " بالضبط ٣٧٠١٧٠ دولاراً . وسوف تستخدم غالبية هذه النفقات ـ حوالي ٣٠٠٠٠٠ دولار ـ لبناء المنشأة الأولى ، ودفع الودائع وتمويل رأس المال لمدة ستة أشهر من نفقات التشغيل . وسوف تستخدم ٣٥٠٠٠ دولار أخرى لشراء المواد الأولية والنفقات الأخرى .

وتتوقع شركة " ذا ديلى بيرك " احتياجها لحوالى ٣٠٠٠٠ دولار فى رأس المال خلال الشهور القليلة الأولى من التشغيل .

متطلبات التأسيس

نفقات التأسيس

القانونية	٣٥٠٠ دولار
أجهزة المكتب	٤٩٥٠ دولاراً
عمالة الفرع (٦ أشهر)	٦٥٠٠٠ دولار
تمويل الفرع (٦ أشهر)	١٢٣٠٠ دولار
نفقات الفرع (٦ أشهر)	٨٥٢٠ دولاراً
إيجار الأرض (٦ أشهر)	٧٢٠٠ دولار
تمويل النقل (٦ أشهر)	٣٧٠٠ دولار
عمالة الإدارة (٦ أشهر)	٥٤٠٠٠ دولار
تصميم الموقع الإلكترونى والاستضافة	٥٦٠٠ دولار
الرموز / الشعارات / الأدوات المكتبية	٤٠٠٠ دولار
أشياء أخرى	٥٠٠٠ دولار
إجمالى نفقات التأسيس	١٧٣٧٧٠ دولاراً

الأصول اللازمة للتأسيس

الميزانية العامة عند تاريخ البداية	٢٥٥٠٠ دولار
المواد اللازمة للتأسيس	٣٥٠٠٠ دولار
أصول أخرى على المدى القصير	٠ دولار
إجمالى الأصول ذات المدى القصير	٦٠٥٠٠ دولار
الأصول ذات المدى الطويل	١٣١٤٠٠ دولار
إجمالى الأصول	١٩١٩٠٠ دولار

إجمالى المتطلبات	٣٦٥٦٧٠ دولاراً

استثمار التمويل

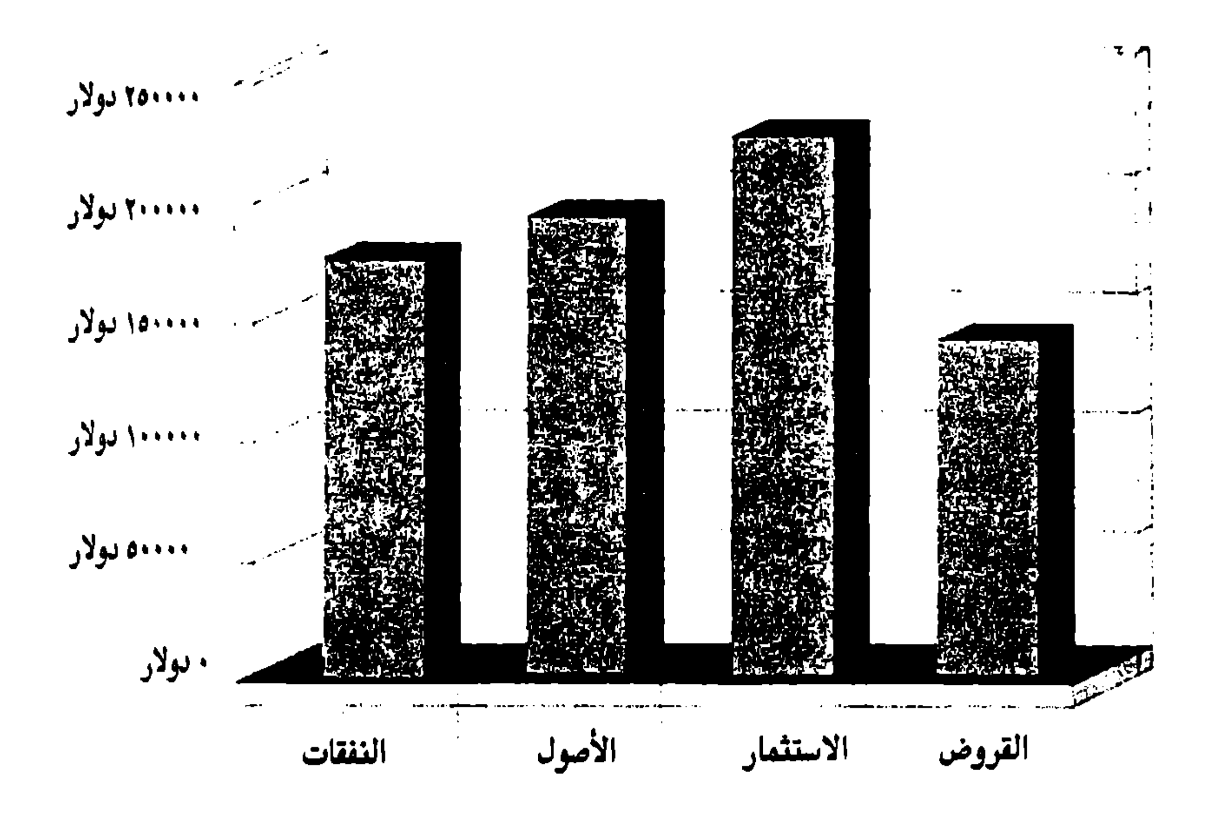
الشريك الأول	١٠٠٠٠ دولار
الشريك الثانى	١٠٠٠٠ دولار
الشريك الثالث	١٠٠٠٠ دولار
الشريك الرابع	١٠٠٠٠ دولار
الشريك الخامس	١١٥٠٠ دولار
الشريك السادس	١٠٠٠٠ دولار
الشريك السابع	١١٥٠٠ دولار
الشريك الثامن	١٠٠٠٠ دولار
الشريك التاسع	١١٥٠٠ دولار
الشريك العاشر	١٠٠٠٠ دولار
الشريك الحادى عشر	١١٥٠٠ دولار
الشريك الثانى عشر	١١٥٠٠ دولار
آخرون	٩٧٧٧٠ دولاراً
إجمالى الاستثمار	٢٢٥٢٧٠ دولاراً

الالتزامات قصيرة المدى

حسابات الدائن	٠ دولار
الاقتراض الحالى	٩٠٠٠ دولار
الالتزامات الأخرى قصيرة المدى	٠ دولار
الالتزامات قصيرة المدى غير الكاملة	٩٠٠٠ دولار
الالتزامات طويلة المدى	١٣١٤٠٠ دولار

إجمالى الالتزامات	١٤٠٤٠٠ دولار
مقدار الفاقد عند التأسيس	١٧٣٧٧٠ دولاراً
إجمالى رأس المال	٥١٥٠٠ دولار
إجمالى رأس المال والالتزامات	١٩١٩٠٠ دولار

التأسيس



٢ ـ ٣ مواقع ومنشآت الشركة

سوف تفتتح شركة " ذا ديلى بيرك " فرعها الأول على طريق مانشستر فى المركز التجارى " كولوينال سكوير " . وسوف يتم نشر اثنى عشر فرعاً آخر خلال المنطقة الحضرية فى غضون السنوات الثلاث القادمة . وسوف يكون الفرع الموجود فى المركز التجارى " كولوينال سكوير " بمثابة مندوب للوحدة المتحركة الأولى .

وتتمثل المتطلبات الديموغرافية والمادية لموقع الفرع فى :

- مواصلات تقدر بما يزيد على ٤٠٠٠٠ سيارة على جانب المتجر .
- الوضوح على الطريق .
- سهولة الدخول فى حالة وجود أقل من ٣٠٠٠٠ سيارة .
- وجود متاجر لبيع التجزئة فى المنطقة .

٣ـ٠ المنتجات

تقدم شركة " ذا ديلى بيرك " لعملائها أفخر أنواع المشروبات الساخنة والباردة ، وخصوصاً أنواع القهوة وأنواع الشاى المخلوطة . وعلاوة على ذلك ، فإن شركة TDP سوف تقدم مجموعة منقاة من المشروبات غير المسكرة ، والصودا الإيطالية ، والمعجنات الطازجة والحلويات الأخرى ، وموسمياً ، سوف تضيف الشركة مشروبات أخرى مثل عصير التفاح الساخن والشيكولاتة الساخنة ، والقهوة المثلجة وغيرها .

٣ـ١ وصف المنتج

تقدم شركة TDP لعملائها ـ سواء فى أى فرع على الطرق أو أى من المقاهى المتحركة الخاصة بها ـ إمكانية طلب مشروب القهوة العادى الذى يتم خلطه حسب مواصفاتهم المطلوبة بالضبط . وسوف يتم تدريب كل واحد من موظفى الشركة على فن التخمير والخلط وتقديم المشروبات الساخنة والباردة على أعلى درجة من الجودة مع اهتمام غير مسبوق بالتفاصيل .

وبجانب أنواع القهوة ، فإن الشركة سوف تقدم مشروب الشاى والصودا المحلية والإيطالية ومشروبات القهوة المثلجة والمشروبات الموسمية والمعجنات والمنتجات المخبوزة الأخرى . ومن خلال الموقع الإلكترونى ومواقع معينة فإن الشركة سوف تسوّق سلعها المتازة كأكواب القهوة والقمصان والقمصان الفضفاضة ، وقبعات الكرة وغيرها .

٣ـ٢ المقارنة مع المنافسين

تعتبر شركة " ذا ديلى بيرك " نفسها بأنها لاعب فى تجارة التجزئة لصناعة القهوة . إلا أنها تعرف أن المنافسة لمنتجاتها تمتد من المشروبات غير المسكرة حتى مخفوق الحليب إلى المشروبات الأخرى .
وسوف تتمثل المنافسة الرئيسية لشركة " ذا ديلى بيرك " فى ثلاثة مصادر :

١. متاجر القهوة القومية مثل : " ستار بوكس " و " بانيرا " .
٢. المقاهى المحلية .
٣. سلاسل مطاعم الوجبات السريعة والمتاجر الترفيهية .

وهناك شيئان سوف يجعلان شركة " ذا ديلى بيرك " تبرز بين كل منافسيها :
سوف تقدم الشركة منتجاتها بأفضل الطرق المتاحة المناسبة والعملية سواء فى أى واحد من فروعها الموجودة على الطرق أو المقاهى المتحركة . وسوف يميز هذا شركة TDP عن منافسيها فى أن عملاءها لن يضطروا للبحث عن مكان لركن سياراتهم فيه ، والانتظار فى صف طويل ، والتحايل للحصول على مقعد ، وتنظيف الفوضى التى يحدثها أى عميل قبلهم ، فبإمكان عملاء شركة TDP قيادة السيارة أو السير وطلب مشروبهم والحصول عليه ودفع حسابه والمغادرة مرة أخرى بكل بساطة .
والميزة التنافسية الثانية هى تركيز شركة " ذا ديلى بيرك " على تقديم منفعة ملحوظة للمجتمع من خلال المساهمة بنسبة خمسة وسبعين بالمائة فى المساعدات الخيرية أو المدارس أو المؤسسات الأخرى .

٣ـ٣ المصادر

تشترى شركة " ذا ديلى بيرك " القهوة الخاصة بها من شركة بى جيه كوفى . كما أن لها اتفاقيات لشراء المنتجات الأخرى بالجملة من شركات مثل

" ميجو براندس " ، " كوكاكولا " ، " بيج ترين " ، " إيه آى فيموس فيلد باجيلز " ، و " إل . آند إن برودكتس " ، " رويال ديستربيوشن " .

وتقوم شركة " سيتى ستيشنز " بتأسيس المنشآت الموجودة على الطرق ، بينما تقوم شركة " تو تيك آند ستريز " بتأسيس المقاهى المتحركة .

ويشمل موردو أجهزة الأداء كلاً من شركة " بى جيه كوفى " ، " سيتى ستيشنز " ، " تالبيرت فورد " ، " ريتايل إيمدج بروجرامز " . وتحصل شركة " ذا ديلى بيرك " على أجهزة الكمبيوتر وتوصيلات الإنترنت من شركة " إن إس آى كوسينيكشنز " .

٣ ـ ٤ التكنولوجيا

يعتمد نظام توصيل الطلبات الخاص بشركة " ذا ديلى بيرك " على التكنولوجيا الخاصة بها . وتستخدم الشركة أحدث الأجهزة والمنشآت الموجودة على الطرق لتقديم أفضل المنتجات وأكثرها عملية لعملائها . ومن الممكن أن يكون هناك شكل معمارى خارجى لمبنى أى فرع من فروع الشركة فى الصفحة التالية (لقد تم إزالة جميع الأشكال من هذه الخطة) .

وقد صممت شركة " ذا ديلى بيرك " أيضاً أحدث المقاهى المتحركة التى سوف يتم نشرها من وقت لآخر فى حرم المدارس الثانوية والجامعات والمؤسسات والمناسبات الخاصة .

٣ ـ ٥ المنتجات المستقبلية

بتغير المواسم والمناسبات ، سوف تقدم شركة " ذا ديلى بيرك " منتجات سوف تزيد المبيعات وتشبع رغبات عملائها . ففى خلال فصل الصيف ، سوف تقدم الشركة مشروبات باردة ، بالإضافة إلى مشروبات القهوة المجمدة وكذلك المشروبات غير المسكرة والمشروبات الباردة الأخرى . كما ستقدم الشركة مشروبات خاصة أخرى خلال مواسم الأعياد مثل نوجا البيض خلال أعياد رأس السنة وعصير التفاح الساخن فى فصل الخريف .

وتتمثل الرغبة الرئيسية لشركة " ذا ديلى بيرك " فى الإنصات لعملائها للتحقق بالتجربة مما يريدونه وبالتالى توفر لهم .

٤ـ٠ ملخص تحليل السوق

سوف تركز شركة " ذا ديلى بيرك " على سوقين :

١. **المستهلك اليومى الطليق** ـ وهو أى شخص يتنقل من وإلى العمل أو يخرج للتسوق أو لتقديم المنتجات أو الخدمات أو يخرج لمجرد التنزه بالسيارة .
٢. **المستهلك المقيد** ـ وهو أى شخص يتواجد فى بيئة مقيدة لا تسمح بالمغادرة بحثاً عن المرطبات ، أو حيث تعد المرطبات جزءاً لا يتجزأ من البيئة .

٤ـ١ تقسيم السوق

سوف تركز شركة " ذا ديلى بيرك " على قسمين مختلفين من السوق : المستهلك الطليق والمستهلك المقيد . وللوصول إلى كلا هذين السوقين ، فإن الشركة لديها نظامان مختلفان لتقديم خدماتها . فبالنسبة للمستهلك الطليق يوجد لدى الشركة المنشآت المقامة على الطرق . أما بالنسبة للمستهلك المقيد فيوجد لدى الشركة المقاهى المتحركة .

ويعرف المستهلكون الطلقاء بأنهم أى فرد أو أكثر يتواجدون فى حفلة متحركة تنتقل من النقطة " أ " إلى النقطة " ب " . وسوف ينصب التركيز الأكبر للشركة على المستهلكين المتوجهين من وإلى العمل ، أو هؤلاء الذين يخرجون لتناول غدائهم بالخارج .

ويتمثل المستهلكون المقيدون فى هؤلاء الأشخاص الذين يتواجدون فى بيئة محددة أو مقيدة لا تسمح بحرية الحركة منها وإليها . وتشمل أمثلة تلك البيئة حرم المدارس الثانوية والجامعات حيث يكون هناك وقت محدود بين الفترات الدراسية ، وأيضاً المؤسسات حيث توجد مثل هذه القيود على الوقت ، ولكن مع الوضع فى الاعتبار الاجتماعات والمواعيد النهائية للمشاريع والأحداث الخاصة ـ كالمهرجانات أو المعارض أو الأعياد ـ حيث يكون هناك رسم دخول ، ولكن

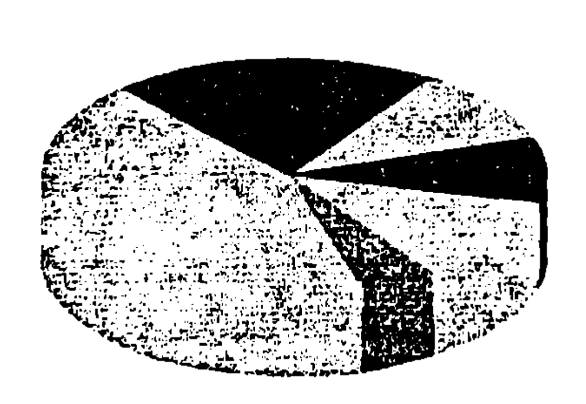
يكون للخروج رسم آخر ، أو حيث تكون المرطبات جزءاً لا يتجزأ من المهرجانات .

ويوضح المخطط والجدول التاليان الأعداد المحتملة للمواقع المتاحة للمقاهى المتحركة وحجم النمو الذى يمكن توقعه فى تلك الأسواق على مدار الأعوام الخمسة التالية . وبالنسبة للتقدير المتحفظ للرقم الذى يمثله المستهلكون المقيدون ، فإنه سيتضاعف العدد الإجمالى للمواقع فى العام الواحد بمقدار ألف موقع . وكمثال لذلك ، ففى العام الأول فإن شركة " ذا ديلى بيرك " سوف تظهر أن هناك عدداً إجمالياً يقدر بـ " ٢٥٨٢ " موقعاً يمكن أن نقيم فيها مقاهى متحركة . وذلك قد يتوازن مع إجمالى عدد المستهلكين المقيدين المتوقعين والذى يقدر بـ ٢٥٨٢٠٠٠ مستهلك .

وبالمثل فهناك أيضاً ما يزيد على ٢٥٠٠٠٠٠ مستهلك فى المناطق الحضرية وكذلك الزوار والأشخاص الذين يقضون إجازاتهم وغيرهم . ومن الممكن الافتراض أيضاً أن هؤلاء المستهلكين لن يشتروا مرة واحدة فى اليوم ، ولكن فى العديد من الحالات يشترون مرتين أو حتى ثلاث مرات .

ويوضح الرسم حرم المدارس الثانوية والجامعات والمناسبات الخاصة وحرم المستشفيات والمؤسسات الخيرية المتنوعة . وهناك جزء لم يتم توضيحه فى الرسم (حيث إنه قد يشوه الرسم بشكل كبير) وهو عدد حرم المؤسسات فى المناطق الحضرية . فهناك أكثر من ١٧٠٠ مؤسسة تستضيف أكثر من خمسمائة موظف ، مما يمنحنا عدداً إضافياً من العملاء المتوقعين يقدر بـ ١٧٠٠٠٠٠ عميل ، أو إجمالى مواقع يقدر بـ ٢٥٨٢ موقعاً يمكننا أن نؤسس عليها مقاهى متحركة .

(فطيرة) تحليل السوق



■ حرم المدارس الثانوية الحكومية
■ حرم المدارس الثانوية الخاصة
■ حرم الجامعات
نوادى الجولف
■ الأحداث الخاصة
المؤسسات غير الربحية
■ حرم المستشفيات

تحليل السوق

العملاء المتوقعون	النمو	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥	نسبة النمو
حرم المدارس الثانوية الحكومية	١٪	٨٠	٨١	٨٢	٨٣	٨٤	١,٢٣٪
المدارس الثانوية الخاصة	٠٪	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٠,٠٠٪
حرم الجامعات	٠٪	٧٧	٧٧	٧٧	٧٧	٧٧	٠,٠٠٪
نوادى الجولف	٠٪	٩٩	٩٩	٩٩	٩٩	٩٩	٠,٠٠٪
الأحداث الخاصة	٣٪	٤٣	٤٤	٤٥	٤٦	٤٧	٢,٢٥٪
المؤسسات غير الربحية	٢٪	٣٦٢	٣٦٩	٣٧٦	٣٨٤	٣٩٢	٢,٠١٪
حرم المستشفيات	٠٪	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٠,٠٠٪
الإجمالى	١,١٠٪	٨٤٩	٨٥٨	٨٦٧	٨٧٧	٨٨٧	١,١٠٪

٤ـ٢ استراتيجية تقسيم السوق المستهدف

يتمثل السوق المستهدف للشركة فى الفرد المنتقل الذى لديه المال أكثر من الوقت ، ولديه ذوق رائع فى اختيار المشروبات ولكن ليس لديه وقت ليمكث فى أى مقهى . وبإقامة منشآت على الطرق السريعة فى المناطق البارزة ، فإن العميل الفريد ـ وكثير ما هم ـ سوف يبحث عن شركة " ذا ديلى بيرك " ويصبح ضيفاً معتاداً عليها .

ولاختراق السوق المستهدف الخاص بالمقاهى المتحركة ، فإن هذه الوحدات سوف تفى بما صممت من أجله . فإن شركة " ذا ديلى بيرك " سوف تذهب بالمقهى إلى العميل ! وباستخدام برنامج الدعم المستمر الذى تضعه شركة " ذا ديلى بيرك " ، فإنه سوف يتم وضع إجراءات لزيارة المدارس الثانوية أو حرم الجامعة أو المؤسسات مرة أو مرتين فى الشهر (أو حتى زيارة هذه المنشآت لحضور الألعاب الخاصة والمباريات ومناسبات التوظيف أو حفلات الافتتاح) . ومن كل ثمن كوب لمشروب أو سلعة مخبوزة يتم بيعها يتم استرداد جزء من

المبلغ للمدرسة الثانوية أو الجامعة . وهذه تصبح طريقة عظيمة وغير مؤلمة للمؤسسة لربح مكافأة مالية بينما تقدم منفعة مرضية ومشبعة لطلابها أو موظفيها .

٤-٢-١ احتياجات السوق . تعد الولايات المتحدة مجتمعاً متحركاً للغاية . ومع بداية استخدام الآلات ، أصبحنا أمة تنعم بمزيد من الحرية فى الذهاب إلى أى مكان نريده وقتما نريد . ولكن الأمر تحول إلى الأسوأ ، فهناك أكثر من ٢٥٠ مليون رجل وامرأة وطفل فى أمريكا نصفهم يكون إما متقدماً للغاية فى السن أو صغيراً للغاية أو فقيراً للغاية بدرجة تجعل من المستحيل لهم قيادة أية سيارة . إلا أن هناك فى الوطن حافلات مرخصة أكثر من عدد الناس . وقد خلقت تلك الإمكانية على الحركة احتياجاً فريداً من نوعه فى مجتمعنا .

فإن سوقنا يتكون من العملاء الذين لديهم جدول أعمال مزدحم ، ولديهم الرغبة فى الحصول على الجودة ولديهم دخل ثابت فى متناول أيديهم .

وبازدياد رغبتهم فى الحصول على فرصة للجلوس فى مقهى مناسب وارتشاف خليط متميز من مشروب القهوة وقراءة جريدة الصباح ، فإنه ليس لديهم وقت لذلك . إلا أنه لا يزال لديهم الرغبة فى تناول خليط القهوة المتميز بنفس مقدار سرعتهم فى حياتهم المزدحمة بالعمل .

٤-٢-٢ اتجاهات السوق . منذ عشرين عاماً تقريباً ، ظهر اتجاه يميل بشكل أكبر نحو القهوة الفريدة من نوعها وبدأ فى التطور فى الولايات المتحدة . وقد كانت هناك على الدوام متاجر متخصصة فى بيع القهوة مثل متجر جلوريا جينس وغيره ، ولكن بدأ الناس فى شراء ماكينات إعداد القهوة لمنازلهم ومكاتبهم ، وبدأوا فى اكتساب أذواق معينة تجاه القهوة ، ثم بدأت المقاهى فى الظهور ، ومن ثم ظهر متجر ستاربوكس - وهو المعقل الأساسى للمتخصصين المتنقلين الذين يرغبون في التحكم في طعم ورائحة مشروباتهم .

إلا أننا أصبحنا أيضاً أكثر اندفاعاً تجاه الوقت خلال نفس الفترة . ونفس هؤلاء العملاء الذين ساعدوا متجر ستاربوكس فى ربح ٢,٢ بليون دولار كمبيعات عالمية هم الآن الذين يسرعون بأطفالهم لمباريات كرة القدم والسلة ، ويتسوقون

للحصول على سلع البقالة ويحاولون الوصول للعمل فى الموعد المحدد والرجوع للمنزل فى الوقت المناسب لتناول العشاء - أو للحاق بمباريات كرة القدم . إلا أنه لا يزال لديهم الرغبة للحصول على مشروب منعش وخاصة خليط القهوة كل صباح .

ومؤخراً رأينا تقديم الموزعين للمشروبات لأول مرة فى متاجر مناسبة بها مشروب الكابتشينو الحلو بشكل أكثر مما ينبغى والمحتوى على نكهات مميزة مثل الفانيليا الفرنسية أو البن الممتاز ، ويدفع العملاء مبلغاً ضخماً يقدر بثلاثة دولارات لهذه المشروبات الثانوية .

ويعد هذا السوق مكاناً رئيسياً لأية شركة تقدم منتجاً ذا جودة فائقة وخليط خاص ويتم تقديمه فى بيئة ملائمة بسعر ينافس أسعار متاجر القهوة المحلية .

٤-٢-٣ نحو السوق . طبقاً لإحصائيات تلك الصناعة ، فإن استهلاك منتجات القهوة العادية والتى تحتوى على نكهات يتزايد بسرعة شديدة . وقد حققت أضخم منافذ بيع القهوة بالتجزئة مبيعات تقدر بـ ٢,٢ بليون دولار فى عام ٢٠٠٠ من خلال ثلاثة آلاف منفذ بيع لتجارة التجزئة . ويتوقعون افتتاح سبعة آلاف منفذ بيع إضافية خلال الأعوام الخمسة القادمة بزيادة فى العائدات تزيد على ستة بلايين دولار .

وذلك هو سوق استهلاك القهوة . وتشمل أقسام ذلك السوق الذى تستهدفه المستهلكين المتنقلين الذين يتزايد عددهم . وفى المنطقة الحضرية - كما هو الحال مع المناطق الحضرية الأخرى فى الوطن - هناك هجرة بعيداً عن المدن .

ويقدر بأنه يوجد ما يزيد على ٢,٥ مليون مستهلك يقودون سياراتهم من وإلى العمل كل يوم فى سوقنا . وطبقاً للإحصائيات ، فإنه يوجد على الأقل حوالى خمسين بالمائة من هؤلاء المستهلكين مدمنين للقهوة . وهذا يمنح شركة " ذا ديلى بيرك " هدفاً ملموساً يومياً لمنتجاتها ، وهذه الأعداد تزداد بنسبة ستة بالمائة كل عام .

٤ـ٣ تحليل الصناعة

لقد نمت صناعة القهوة بكميات ضخمة فى الولايات المتحدة على مدار الأعوام الخمسة الماضية . وقد حققت شركة " ستاربوكس " ـ رائدة تلك الصناعة ـ عائدات فى العام المالى ٢٠٠٠ تقدر بـ ٢,٢ بليون دولار . وهذه زيادة بنسبة اثنين وثلاثين بالمائة عن العام المالى ١٩٩٩ . وتخطط شركة " ستاربوكس " لزيادة عائداتها لأكثر من ٦,٦ بليون دولار من خلال عشرة آلاف متجر لبيع التجزئة حتى حلول عام ٢٠٠٥ .

وحتى مبيعات القهوة العامة التى زادت فى الشركات العالمية ـ مثل شركة " فولجرز " و " ماكسويل هاوس " و " سفارى " تثبت زيادة المبيعات وارتفاع العائدات .

إن أمريكا بالقطع هى بلد القهوة وتجنى صناعة القهوة الأرباح .

٤ـ٣ـ١ المشاركون فى الصناعة . هناك حق امتياز واحد فقط لصناعة القهوة فى الولايات المتحدة يعد مكملاً لمتجر " تشوك فول نوتس " يسمى " كويكافا " ويعمل ببراعة على الساحل الشرقى وفى البحيرات العظمى العليا . بينما يوجد بالسواحل الشرقية والغربية وحتى المناطق الجبلية ووسط غرب أمريكا سلاسل لمتاجر القهوة مثل " كافينو " ، " جافا إكسبريس " ، " كرين كوفى " ، " جافا درايف " ، " صن رايز كوفى " ، " كافيه ديفا " . إلا أن اللاعبين الآخرين فى صناعة القهوة الرئيسية يشملون " ستاربوكس " ، " جلوريا جينز " ، " كاريبو كوفى " ، " بانيرا " ، وكذلك متاجر القهوة المملوكة محلياً أو المقاهى .

٤ـ٣ـ٢ أشكال التوزيع . تأتى خبرة المقهى من الأصول الإيطالية للقهوة . ويأتى الزبون ليجلس فى منشأة مزخرفة بشكل فخم ويحاط بالنكهات الرائعة ويجد نفسه منشغلاً بتجربة حسية والتى فى الغالب ـ تأتى فى صورة منتج مشروب بسعر رائع . إلا أن تكاثر المقاهى فى الولايات المتحدة يثبت إمكانية ازدهار السوق . وهو صورة طبق الأصل لعملية توصيل الطلبات الموجودة حالياً فى أوروبا .

٤ ـ ٣ ـ ٣ المنافسة وأشكال الشراء. هناك أربعة منافسين عموماً فى سوق شركة " ذا ديلى بيرك " . وهى سلاسل تجارة المشروبات الخاصة المحلية مثل شركة " ستاربوكس " ، " بانيرا " ومتاجر القهوة المحلية ـ أو المقاهى ـ الذين لديهم عملاء دائمون وجودة للمنتج ومطاعم الوجبات السريعة والمتاجر المناسبة . وهناك فرق هائل بين عملاء كل هذه المنافذ .

فالعملاء لدى شركة " ستاربوكس " أو أحد المقاهى المحلية يبحثون عن " خبرة " المقهى . فهم يريدون التمتع بالقدرة على " تصميم " قهوتهم واستنشاق رائحة المعجنات الطازجة والاستماع للموسيقى الإيطالية المنعشة وقراءة الصحيفة المحلية أو الزيارة مع أحد المعارف . إنها بيئة تبعث على الاسترخاء أو السكينة .

أما عملاء مطاعم الوجبات السريعة أو المتاجر المناسبة فهم على النقيض تماماً . فليس لديهم وقت للثرثرة التى لا طائل منها ولديهم الرغبة فى دفع أى مبلغ مقابل أى مشروب تلفظه الماكينة طالما كان الأمر سريعاً ، فهم يدفعون ثمناً للوقود وسرعان ما يعودون إلى طريق العمل . وعلى الرغم من أن لديهم الرغبة والذوق الجيد لمعرفة الجيد من الردىء ، فإن الوقت هو أثمن قيمة بالنسبة لهم .

وقد يشمل منافسو المقاهى المتحركة فى حرم الجامعات والمدارس وأماكن العمل مطاعم الوجبات السريعة ؛ على فرض أنها قريبة من العمل بما يكفى بدرجة تمكنه من الوصول إليها والعودة فى أقل وقت ، وكذلك ماكينات بيع المشروبات وكافيتريا الشركات أو المدارس . فالعملاء فى هذه البيئة يبحثون عن مشروب سريع ومناسب وذى سعر جيد وجودة عالية مما يمكنهم من شراء المنتج والعودة سريعاً إلى العمل أو الفصل المدرسى أو أى نشاط آخر .

وقد يشمل المنافسون للمقاهى المتحركة فى المناسبات كالمهرجانات والمعارض كل البائعين الآخرين الذين لديهم رخصة لبيع المرطبات . ويتوقع الحضور فى مثل هذه المناسبات دفع سعر مناسب لمشروب ذى جودة عالية .

٤ ـ ٣ ـ ٤ المنافسون الرئيسيون. عند تقييم المنافسين الأنداد والمباشرين وجدنا أنه لا يوجد منافسون فى المنطقة الحضرية . فسوف تكون شركة " ذا ديلى

بيرك " هى الأولى من نوعها فى المنطقة الحضرية . إلا أنه لا تزال هناك منافسة ملحوظة من المقاهى التقليدية وتجار التجزئة الآخرين .

سلسلة المتاجر المحلية . لقد حققت شركة " ستاربوكس " ـ وهى الرائدة المحلية لتلك التجارة ـ عائدات فى العام المالى ٢٠٠٠ عائدات تقدر بـ ٢,٢ بليون دولار . وهذا يمثل زيادة بنسبة اثنين وثلاثين بالمائة عن العام المالى ١٩٩٩ .

وتخطط شركة " ستاربوكس " لزيادة عائداتها أكثر من ٦,٦ بليون دولار من خلال عشرة آلاف منفذ بيع بحلول عام ٢٠٠٥ .

كما حققت شركة " بانيرا " عائدات تقدر بـ ١٥١ مليون دولار من خلال المتاجر التى تمتلكها المؤسسة ، وأيضاً ٣٥٠ مليون دولار من فروع حقوق الامتياز فى العام المالى ٢٠٠٠ . وقد زادت عائدات هذا العام المالى بنسبة ٢٨,٩ ٪ لكل متجر مقارنة بالعام المالى ١٩٩٩ .

وتعتقد شركة " ذا ديلى بيرك " أنها تحظى بميزة تنافسية ملحوظة على هؤلاء المنافسين بسبب الفوائد التالية :

- خدمة الفروع الموجودة على الطريق .
- المزيد من خدمة العملاء الفرعية .
- خدمة المجتمع .
- المجموعة المنتقاة .
- الجودة العالية للمنتج .

المقاهى المحلية : يعد أصعب المنافسين لشركة " ذا ديلى بيرك " ، هو المقهى المحلى . وتعرف الشركة مدى الجودة والفخر الذى لدى المقهى المحلى تجاه المنتج الذى يشتريه العملاء . وكل مقهى محلى لديه قاعدة من العملاء مخلصين وذوى خلفية تعليمية عالية . وسوف تتخطى جودة المشروبات التى تقدم فى أى مقهى محلى أياً من سلسلة المتاجر الإقليمية أو المحلية .

وتعتمد الميزة التنافسية لشركة " ذا ديلى بيرك " التى تتفوق بها على المقهى المحلى على صفات مثل :

- خدمة الفروع الموجودة على الطرق
- تقديم الخصومات
- المقاهى المتحركة
- القائمة الثابتة للمشروبات
- خدمة المجتمع
- جودة المنتج

متاجر القهوة الموجودة على الطرق : لا يوجد مكان لتجارة التجزئة متخصص فى المشروبات لديه وجود بارز فى السوق فى الولايات المتحدة . والشركة الوحيدة التى لها نفس قوة شركة " ذا ديلى بيرك " هى شركة " كويكافا " التى تمتلكها كلياً شركة " تشوك فول نوتس " . إلا أن شركة " كويكافا " يقتصر وجودها على الساحل الشرقى ومنطقة البحيرات العظمى .

وفى سوق بيع المشروبات على الطرق ، تحظى شركة " ذا ديلى بيرك " بميزة تنافسية على تجار التجزئة وحتى شركة " كويكافا " وذلك لوجود :

- المقاهى المتحركة
- القائمة الثابتة للمشروبات
- خدمة المجتمع
- جودة المنتج
- تقديم الخصومات
- الصورة القيمة للشركة
- المجموعة المنتقاة من المنتجات

مطاعم الوجبات السريعة والمتاجر الترفيهية . وفى هاتين الصناعتين ستواجه شركة " ذا ديلى بيرك " مستوى معيناً من المنافسة ، فسلاسل مطاعم الوجبات السريعة والمتاجر الترفيهية تقدم مشروب القهوة والصودا وبعض وجبات الإفطار بالفعل . ومن الواضح أن سلاسل مطاعم الوجبات السريعة تعرف مزايا وقيمة خدمة العملاء على الطرق . وتعرف شركة " ذا ديلى بيرك " أنه فى سوق القهوة والشاى تكون جودة المنتجات المباعة أفضل بكثير من المنتجات التى يمكن بيعها حالياً فى مطاعم الوجبات السريعة والمتاجر الترفيهية . وتمثل إضافة مبيعات الصودا المحلية فى هذه المتاجر جزءاً ضخماً من العائدات . وتعرف الشركة أن جودة منتجاتنا بجانب إضافة الصودا المحلية وسهولة وجودها على الطرق يمنحانها ميزة تنافسية على مطاعم الوجبات السريعة والمتاجر الترفيهية .

المنافسون الآخرون . تعرف شركة " ذا ديلى بيرك " أنه بمجرد دخولها السوق وإثبات وجودها فيه فسوف يحاول الآخرون اللحاق بها . إلا أن الشركة تؤمن بأن مهامها وتصميمها التنظيمى سوف يتم تقليدهما ولكن لا يمكن تأسيس صورة طبق الأصل منها مطلقاً . وسوف تقيم الشركة باستمرار منتجاتها ومواقعها وخدماتها ومهامها لتضمن لنفسها استمرار الريادة فى صناعة بيع المشروبات .

٥ ـ ٠ ملخص الاستراتيجية والتطبيق

سوف تخترق شركة " ذا ديلى بيرك " كلاً من سوقى العميل الطليق والعميل المقيد من خلال نشر منشآتها على الطرق وكذلك المقاهى المتحركة فى أفضل المواقع المناسبة التى يسهل الوصول إليها . وقد صممت الفروع الموجودة على الطرق للتعامل مع المواصلات وتوزيع أكواب المشروبات الخاصة التى يطلبها العميل والمعدة حسب رغبته فى وقت أقل من الوقت المستغرق لزيارة المقهى المحلى أو أحد مقاهى السلاسل المحلية .

وقد حددت شركة " ذا ديلى بيرك " عملاءها بأنهم أشخاص مشغولون متنقلون وقتهم نفيس للغاية ، ولكن يرغبون فى الحصول على مشروب منعش عالى الجودة أو أحد المخبوزات أثناء الانتقال من أو إلى العمل أو المدرسة .

وبالإضافة إلى تقديم منتج عالى الجودة وقائمة ممتدة من الأكلات الشهية ، فإنه لكى تضمن بقاء وولاء العميل وكذلك الحصول على دعم إيجابى من العامة ووسائل الإعلام ، فإن شركة " ذا ديلى بيرك " سوف تتبرع بنسبة تصل إلى سبعة والنصف بالمائة من عائدات كل كوب يتم بيعه فى فروعها للأعمال الخيرية التى يختارها العملاء .

٥ ـ ١ أهرام الاستراتيجية

إن استراتيجية شركة " ذا ديلى بيرك " هى أن توضح للناس أن لديها منتجاً رائعاً ، ويسهل الوصول إليها مع إفادتها للمجتمع ، ولكى تنفذ تلك الاستراتيجية فإن الشركة تنشر فروعها على الطرق وكذلك المقاهى المتحركة الخاصة بها فى مواقع يسهل الوصول إليها في شتى نواحى المنطقة الحضرية .

وتضع شركة " ذا ديلى بيرك " أسعاراً تنافسية لمنتجاتها وتدرب فريق الإنتاج لديها ليكون الأفضل فى البلاد . وأيضاً ـ من خلال الكوبونات والإعلانات المعروضة فى مواقعها ـ فإن الشركة سوف تشرك العملاء فى جهود دعم المجتمع بالتوضيح لهم بأنه سوف يتم التبرع بجزء من المال الذى يشترون به فى أى مجال خيرى من اختيارهم .

ولكى تفعل ذلك فإن شركة " ذا ديلى بيرك " قد :

- وفرت للعميل منتجاً عالى الجودة بسعر تنافسى .
- وفرت للعملاء أفضل الوسائل وأسهلها للحصول على المنتجات التى يرغبون فيها .
- وضحت للعملاء مدى تقديرها لولائهم وإحسانهم من خلال التبرع بالمال لأهدافهم الشخصية .

٥ ـ ٢ مسألة القيمة

تقدم المنشآت الموجودة على الطرق قيمة جوهرية فى أن العميل لا يضطر للبحث عن مكان يركن فيه سيارته وخروج العربة والوقوف فى طابور لطلب مشروبه والانتظار حتى إعداد المشروبات المطلوبة قبل مشروبه ودفع سعر مرتفع لمنتج عادى والبحث عن مكان للجلوس وتنظيف الفوضى التى يتركها العميل السابق له وبعد ذلك الاستمتاع بقهوته ـ على فرض أن لديه الوقت الكافى للانتظار حتى يحصل على كوب القهوة .

ولكن تصور شركة " ذا ديلى بيرك " هو أن العميل يقود سيارته ، ويطلب المشروب ويتلقى منتجاً عالى الجودة بسعر تنافسى ويقود سيارته ثانية وقد أضاع القليل من الوقت فى تلك العملية .

كما أن شركة " ذا ديلى بيرك " تقدم قيمة ملحوظة للمجتمع تدعمها . فكل منتج يشتريه العميل منها ، يتم التبرع بنسبة سبعة والنصف فى المائة من ثمنه لصالح عمل خيرى من اختيار العميل .

٥ ـ ٣ الحد التنافسى

يعتبر الحد التنافسى لشركة " ذا ديلى بيرك " بسيطاً . فالشركة تقدم منتجاً عالى الجودة بسعر تنافسى فى بيئة عمل موفرة للوقت .

٥ ـ ٤ استراتيجية التسويق

أولاً وقبل كل شىء سوف تقيم شركة " ذا ديلى بيرك " منشآتها على الطرق فى مواقع بارزة للغاية ويمكن الوصول إليها بكل سهولة . فسوف يتم إقامتها على الطرق المكتظة بالمتنقلين وبالقرب من مراكز التسوق لكى تجتذب العملاء الذين يتنقلون من وإلى العمل أو أثناء خروجهم لتناول الغداء أو خروجهم للتسوق . والفروع الموجودة على الطرق مميزة للغاية وتخطف الأبصار مما يعد سمة ميزة خاصة بها .

وسوف تطبق شركة " ذا ديلى بيرك " حملة إعلانية منخفضة التكلفة والتى قد تشمل فقرات إذاعية خلال فترة قيادة السيارات ولكن ليس أكثر من ذلك .

وسوف تعتمد شركة " ذا ديلى بيرك " على بناء العلاقات مع المدارس والمؤسسات الخيرية والشركات للحصول على شعبية كبيرة مجانية بفضل برنامجها فى دعم المجتمع . فمن خلال تقديم مساهمات خيرية لتلك المؤسسات فإنها سوف تقوم بالإعلان عن الشركة من خلال الحديث إلى الطلاب والموظفين والشركاء عن شركة " تى . دى . بى " ، فالإعلان عن طريق تناقل الأخبار ثبت أنه أفضل برنامج إعلانى يمكن لأى شركة غرسه فى الآخرين . وبالإضافة إلى ذلك ، فإن وسائل الإعلان سوف تكون أكثر رغبة لتدعيم الجوانب الخيرية لدى الشركة وسوف تتيح الفرصة للمزيد من الإخبار عن أى دعم تقدمه شركة " تى . دى . بى " لأية منظمة أخرى .

٥-٤-١ مهمة الشركة . تهتم الشركة بالأشخاص المشغولين المتنقلين الذين يعد وقتهم هو أثمن ما لديهم ، ولكن يرغبون فى تناول مشروب منعش عالى الجودة أو تناول شىء مخبوز أثناء الانتقال من وإلى العمل .

٥-٤-٢ استراتيجية تحديد الأسعار. سوف تكون أسعار شركة " ذا ديلى بيرك " مشابهة لأسعار المنافسين ، ولكن بإضافة ميزة الحصول على خدمة فورية متميزة . والجدول يوضح بناءها التنافسى للأسعار .

٥-٤-٣ استراتيجية الدعاية . إن الهدف على المدى الطويل هو الحصول على شهرة كافية لمد خط الإنتاج فى المناطق الأخرى والحصول على استفسارات من المستثمرين المتوقعين . ولكى تحقق ذلك ، فإن شركة " ذا ديلى بيرك " تحتاج إلى :

وجود خدمة للعلاقات العامة بتكلفة ١٠٠٠ دولار شهرياً للعام المقبل بهدف خلق وعى عن الشركة من خلال المحررين ومعلومات المنتج والنشرات والتعليقات ... وهكذا . ومن المتوقع أن يخلق البرنامج الخاص بجمع

التبرعات للمدارس والخاص بالشركة شعبية لها من شأنها أن تقلل ـ أو حتى تنفى الحاجة ـ لوجود وكيل دعاية وإعلانات .

وينبغى أن يركز الإعلان الذى سيتكلف ألف دولار شهرياً على محطات الإذاعة فى الأوقات التى تزداد فيها قيادة السيارات ، وسوف تجرب شركة " ذا ديلى بيرك " الأمر مع محطات مختلفة مع مراقبة جيدة للنتائج . ومن خلال برنامج جمع التبرعات للمدارس ، فإن شركة " تى . دى . بى " تتوقع من المنشآت أن تكون جزءاً أساسياً من الدعاية . إلا أنه فى مرحلة التأسيس ، سيتوجب على الشركة أن تعرف الناس الأماكن التى ينبغى أن يبحثوا فيها عن المؤسسات .

٥ـ٤ـ٤ استراتيجية التوزيع . سوف تقيم شركة " ذا ديلى بيرك " منشآت على الأماكن التى يوجد بها ازدحامات مرورية بالمدينة والتى تعلم أن المتنقلين العاملين سيمرون من خلالها .

كما أن الشركة سوف تضع ترتيبات للمقاهى المتحركة لتكون موجودة فى العديد من المدارس والشركات والمناسبات كلما أمكن كل عام ، ومن ثم يمكن الوصول للمستهلكين الجدد ، وهم هؤلاء الذين يأتون من مناطق ليست فيها فروع لشركة " تى . دى . بى " ، وأيضاً الوصول لهؤلاء الأشخاص الذين لا يستطيعون التوقف بالصباح لتناول مشروبهم المفضل من أى فرع من فروع الشركة .

٥ـ٤ـ٥ برامج التسويق .

الرمز المميز . استخدمت شركة " تى . دى بى " الشمس رمزاً رائعاً لها . والشمس هى إحدى الصور الذهنية اللامحدودة . فالشمس تلمس كل مخلوق كل صباح ، ومن الواضح أن شركة " تى . دى . بى " تريد أن تلمس كل عميل كل يوم . وهذا هو السبب فى أن الشمس تعد هى نفسها المميز الفريد للشركة . ورمز الشركة هو رمز حاصد للجوائز بالفعل . وقد فاز هذا الرمز بجائزة " ذا نيو آرتست كاتيجورى " لعام ٢٠٠١ من نادى " نوت جست آنذر آرت دايركتور كلوب " (NJAADC) .

المبانى المميزة . تستخدم شركة " تى . دى . بى " مبانى متميزة على طراز المطاعم التى تتخذ شكل الحافلة للمنشآت الخاصة بفروعها . وتعمل الشركة عن قرب مع المصنعين ليبدو المبنى متميزاً ، ومن ثم يسهل التعرف عليه ويصبح أكثر وظيفية .

جمع التبرعات والتعهد بتقديم الطعام للحفلات والمؤسسات . سوف تكون المقاهى المتنقلة أداة تسويقية رئيسية . وسوف يكون التشابه بين المقاهى المتنقلة وبين منشآت الفروع التى تتخذ شكل حافلة واضحاً للغاية . ولا يمكن قياس إظهار هذه الوحدات المتنقلة بالأموال . وسوف تتفاوض الشركة بشأن زيادة الوحدات المتنقلة للمدارس والمستشفيات والمؤسسات والهيئات الأخرى . وفى حالة المدارس ومؤسسات أخرى معينة ، سوف يذهب جزء من جميع المبيعات التى تتم فيها إلى برامج خيرية من اختيارها . وسوف تدعم المؤسسة وجودها بالنسبة لجمهورها وتشجيعهم على التردد على منشآت فروعها ومن ثم يتم دعم قضاياهم الخيرية . وهذا سيمنح هؤلاء الجماهير فرصة لتذوق المنتجات ويصبحون عملاء دائمين للفروع . كما أن المقاهى المتنقلة سوف تظهر فى المناسبات الاجتماعية كالمعارض والمهرجانات والمناسبات الخيرية الأخرى .

الإعلان والدعاية : فى العام الأول ، تخطط شركة " ذا ديلى بيرك " لإنفاق ثمانية عشر ألف دولار على الدعاية والإعلان ، مع وجود برنامج يبدأ فى شهر سبتمبر بعد افتتاح الفرع الأول . ولا يعتبر هذا ميزانية إعلانية جادة لأى مشروع ، ولكن تشعر شركة " ذا ديلى بيرك " بأن الظهور والبروز سوف يأتى من الدعاية والإعلان ، ومن ثم فإنه سيتم إنفاق معظم الأموال على موظف علاقات عامة جيدة يكون بمقدوره إذاعة الأخبار حول برنامج المساهمة الخيرية وكيفية تطبيقها من خلال الموقع الإلكترونى . وتعتقد شركة " ذا ديلى بيرك " أيضاً أن الإعلان عن طريق تناقل الأخبار وتوزيع كوبونات المشروبات سوف يكون أفضل الطرق لاجتذاب الناس للموقعين الأول والثانى للشركة .

وفى العام الثانى ، سوف ترفع الشركة الميزانية لتصل إلى ستة وثلاثين ألف دولار ، حيث إنه سيتوجب عليها أن تدعم العديد من المواقع ، مع التأكيد على الإعلان عن الافتتاحات التى تتم وكذلك الإعلان عن جميع المواقع الأخرى . وسوف تستمر الشركة فى استخدام الشعبية كمكون أساسى لبرنامج التسويق الخاص بها ، حيث إنه بإمكانها المساهمة بما يزيد على سبعين ألف دولار فى المدارس المحلية والمؤسسات الخيرية .

وفى العام الثالث ، سوف ترفع شركة " ذا ديلى بيرك " ميزانيتها الخاصة بالدعاية والإعلان لتصل إلى اثنين وسبعين ألف دولار ، مع إنفاق معظم مبلغ الميزانية من خلال الإعلانات فى الإذاعة . وكما هو الحال فى الأعوام السابقة ، فإن الشركة سوف تحقق شعبية أساسية من خلال التبرع بحوالى مائتى ألف دولار للمدارس المحلية والمؤسسات الخيرية .

٥ـ٥ استراتيجية المبيعات

سوف تكون هناك عدة استراتيجيات للمبيعات سيتم وضعها موضع التنفيذ مشتملة على لصق المنتجات عالية الجودة على نوافذ الفروع . وسوف يمنح العاملون بالشركة كوبونات للحصول على مشروبات مجانية لهؤلاء الأشخاص الذين يشترون عدداً معيناً من أكواب المشروبات أو شيئاً من هذا القبيل . كما أن الشركة سوف تبتكر أيضاً طرقاً جديدة للمبيعات كأن يسأل البائعون العملاء عما إذا كانوا يرغبون فى الحصول على سلعة مخبوزة طازجة يأكلونها مع القهوة التى يتناولونها .

٥.٥.١ توقع المبيعات. فى العام الأول ، تتوقع شركة " ذا ديلى بيرك " أن يكون هناك موقعان لفروعها فى حالة تشغيل . وسوف يفتح الموقع الأول أبوابه فى الشهر الثالث من هذه الخطة وسوف يكون فى أتم حالة للتشغيل فى بداية اليوم الأول من شهر سبتمبر . وسوف يتم افتتاح الفرع الثانى بعد ذلك بستة أشهر . وتقوم الشركة ببناء مجموعة من الطرق المنحدرة لكل فرع يعتاد العملاء عليه . وسوف تصدر الفروع تذاكر بيع تقدر بمائتين وثمان

وثمانين تذكرة فى العام الأول من التشغيل ، أو تحقيق مبيعات تقدر تقريباً بحوالى خمسمائة وثمان وخمسين ألف دولار .

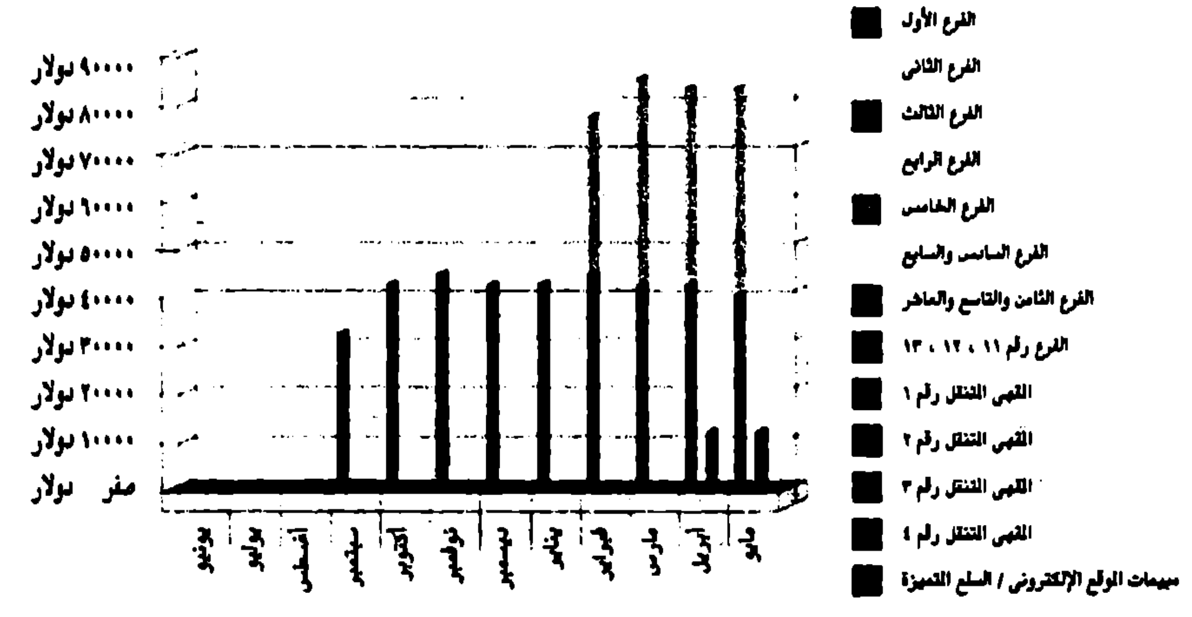
وفى العام الثانى ، سوف تضيف الشركة فرعين آخرين ، وفى العام الثالث سوف تضيف تسعة فروع أخرى . وسوف تحقق إضافة هذه الفروع العائدات من الفروع الموجودة على الطرق ليزيد الإجمالى على مليون تذكرة أو تحقيق مبيعات تقدر بـ ٢,٣٥ مليون دولار فى العام الثانى ،٢٦٧٥٠٠٠ تذكرة أو حتى ما يزيد على ستة ملايين دولار فى العام الثالث .

وبالإضافة إلى الفروع الموجودة على الطرق ، فإن شركة " ذا ديلى بيرك " سوف تضيف وحدة متنقلة واحدة فى الربع الرابع من العام المالى الأول . وتتوقع الشركة أن تصدر هذه الوحدة المتنقلة عشرة آلاف تذكرة عن كل وحدة بمعدل سعر التذكرة ٢,٤٥ دولار ، مما يحقق إجمالى مبيعات تقدر بحوالى ٢٤٥٠٠ دولار .

وفى الربع الثانى من العام المالى الثانى ، سوف تقيم الشركة وحدتين متنقلتين . وتتوقع الشركة أن تصدر هذه الوحدات المتنقلة الثلاث ١٥٠٠٠٠ تذكرة ، أو تحقق إجمالى عائدات يقدر بحوالى ٣٧٥٠٠ دولار فى العام الثانى . وفى العام المالى الثالث ، وبإضافة وحدة متنقلة ثالثة ، تتوقع الشركة إصدار ٢٦٤٠٠٠ تذكرة خاصة بالوحدات المتنقلة أو إجمالى عائدات يقدر بحوالى ٦٧٣٢٠٠ دولار .

وتتوقع الشركة أيضاً أن تحقق عائدات من خلال القسم التجارى فى الموقع الإلكترونى ، حيث ستبيع الشركة القمصان الفضفاضة ، والقمصان الصيفية ، وأكواب القهوة المتميزة ، وحبوب القهوة المعلبة ، والمنتجات المتميزة الأخرى . ولا تتوقع الشركة أن يكون هذا مركزاً بارزاً للربح ، ولكنه يعد جزءاً متكاملاً من خطة التسويق ـ الغرض منه تطوير الاسم التجارى للشركة وزيادة الوعى بها . وتتوقع الشركة عائدات من هذا القسم ـ الذى سيبدأ فى العام المالى الثانى ـ لتصل مبدئياً إلى ٢٦٠٠٠ دولار ، وتصل إلى ٣٦٠٠٠ دولار فى العام المالى الثالث .





وينبغي أن يصل إجمالى مبيعات وحدة العام الأول إلى ٢٩٨٤٠٢ بما يعادل عائدات تقدر بحوالى ٥٥٨٠٤٣ دولاراً . وسوف يشهد العام الثانى زيادة فى المبيعات تقدر بـ ٧٤٠٠١١٧ تذكرة أو ٢٣٤٨٩٠٠ دولار . وسوف يشهد العام الثالث ـ مع إضافة مثل هذا العدد الضخم من منافذ البيع ـ زيادة فى المبيعات تصل إلى ٢٩٩٢٠٠٠ تذكرة تعادل إجمالى عائدات يقدر بحوالى ٦٠٢٢٩٥٠ دولاراً .

توقع المبيعات

مبيعات الوحدة	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
الفرع رقم ١	٢٠٢٩١٣	٣٠٠٠٠٠	٣٢٥٠٠٠
الفرع رقم ٢	٨٥٤٨٩	٣٠٠٠٠٠	٣٢٥٠٠٠
الفرع رقم ٣	٠	٢٧٥٠٠٠	٣٢٥٠٠٠
الفرع رقم ٤	٠	١٥٠٠٠٠	٣٢٥٠٠٠
الفرع رقم ٥	٠	٠	٣٠٠٠٠٠
الفرع رقم ٦ ، ٧	٠	٠	٤٥٠٠٠٠
الفرع رقم ٨ . ٩ ، ١٠	٠	٠	٤٥٠٠٠٠

الفرع رقم ١١، ١٢ ، ١٣	٠	٠	٢٢٥٠٠٠
المقهى المتنقل ١	١٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٦٠٠٠
المقهى المتنقل ٢	٠	٤٥٠٠٠	٦٦٠٠٠
المقهى المتنقل ٣	٠	٤٥٠٠٠	٦٦٠٠٠
المقهى المتنقل ٤	٠	٠	٦٦,٠٠٠
مبيعات الموقع الإلكترونى / السلع المتميزة	٠	٢٤٠٠	٣٠٠٠
إجمالى مبيعات الوحدة	٢٩٨٤٠٢	١١٧٧٤٠٠	٢٩٩٢٠٠٠

أسعار الوحدة	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
الفرع رقم ١	١,٨٥ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
الفرع رقم ٢	١,٨٥ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
الفرع رقم ٣	٠,٠٠ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
الفرع رقم ٤	٠,٠٠ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
الفرع رقم ٥	٠,٠٠ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
الفرع رقم ٦ ، ٧	٠,٠٠ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
الفرع رقم ٨ ، ٩ ، ١٠	٠,٠٠ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
الفرع رقم ١١ ، ١٢ ، ١٣	٠,٠٠ دولار	١,٩٠ دولار	١,٩٥ دولار
المقهى المتنقل رقم ١	٢,٤٥ دولار	٢,٥٠دولار	٢,٥٥ دولار
المقهى المتنقل رقم ٢	٠,٠٠ دولار	٢,٥٠ دولار	٢,٥٥ دولار
المقهى المتنقل رقم ٣	٠,٠٠ دولار	٢,٥٠ دولار	٢,٥٥ دولار
المقهى المتنقل رقم ٤	٠,٠٠ دولار	٢,٥٠ دولار	٢,٥٥ دولار
مبيعات الموقع الإلكترونى / السلع المتميزة	٠,٠٠ دولار	١١,٠٠ دولارًا	١٢,٠٠ دولارًا

المبيعات			
الفرع رقم ١	٣٧٥٢٨٩ دولارًا	٥٧٠٠٠٠٠ دولار	٦٣٣٧٥٠ دولارًا
الفرع رقم ٢	١٥٨١٥٤ دولارًا	٥٧٠٠٠٠٠ دولار	٦٣٣٧٥٠ دولارًا
الفرع رقم ٣	٠ دولار	٥٢٢٥٠٠ دولار	٦٣٣٧٥٠ دولارًا
الفرع رقم ٤	٠ دولار	٠ دولار	٦٣٣٧٥٠ دولارًا
الفرع رقم ٥	٠ دولار	٠ دولار	٥٨٥,٠٠٠ دولار
الفرع رقم ٦ ، ٧	٠ دولار	٠ دولار	٨٧٧٥٠٠ دولار
الفرع رقم ٨ ، ٩ ، ١٠	٠ دولار	٠ دولار	٨٧٧٥٠٠ دولار
الفرع رقم ١١ ، ١٢ ، ١٣	٠ دولار	٠ دولار	٤٣٨٧٥٠ دولارًا
المقهى المتنقل رقم ١	٢٤٥٠٠ دولار	١٥٠٠٠٠ دولار	١٦٨٣٠٠ دولار
المقهى المتنقل رقم ٢	٠ دولار	١١٢٥٠٠ دولار	١٦٨٣٠٠ دولار
المقهى المتنقل رقم ٣	٠ دولار	١١٢٥٠٠ دولار	١٦٨٣٠٠ دولار
المقهى المتنقل رقم ٤	٠ دولار	٠ دولار	١٦٨٣٠٠ دولار
مبيعات الموقع الإلكترونى / السلع المتميزة	٠ دولار	٢٦٤٠٠ دولار	٣٦٠٠٠ دولار
إجمالى المبيعات	٥٨٨٠٤٣ دولارًا	٢٣٤٨٩٠٠دولار	٦٠٢٢٩٥٠ دولارًا

التكاليف المباشرة للوحدة	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
الفرع رقم ١	٠,٦٤ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
الفرع رقم ٢	٠,٦٤ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
الفرع رقم ٣	٠,٠٠ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
الفرع رقم ٤	٠,٠٠ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
الفرع رقم ٥	٠,٠٠ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
الفرع رقم ٦ ، ٧	٠,٠٠ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار

	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
الفرع رقم ٨ ، ٩ ، ١٠	٠,٠٠ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
الفرع رقم ١١ ، ١٢ ، ١٣	٠,٠٠ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
المقهى المتنقل رقم ١	٠,٦٤ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
المقهى المتنقل رقم ٢	٠,٦٤ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
المقهى المتنقل رقم ٣	٠,٦٤ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
المقهى المتنقل رقم ٤	٠,٦٤ دولار	٠,٦١ دولار	٠,٥٩ دولار
مبيعات الموقع الإلكترونى / السلع المتميزة	٠,٠٠ دولار	٦,٥٠ دولار	٦,٥٠ دولار

التكاليف المباشرة للمبيعات	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
الفرع رقم ١	١٢٩٨٦٤ دولارًا	١٨٤٤٤٠ دولارًا	١٩٢,٩٢٠ دولارًا
الفرع رقم ٢	٥٤٧١٣ دولارًا	١٨٤٤٤٠ دولارًا	١٩٢٩٢٠ دولارًا
الفرع رقم ٣	٠ دولار	١٦٩٠٧٠ دولارًا	١٩٢٩٢٠ دولارًا
الفرع رقم ٤	٠ دولار	٩٢٢٢٠ دولارًا	١٩٢٩٢٠ دولارًا
الفرع رقم ٥	٠ دولار	٠ دولار	١٧٨٠٨٠ دولارًا
الفرع رقم ٦ ، ٧	٠ دولار	٠ دولار	٢٦٧١٢٠ دولارًا
الفرع رقم ٨ ، ٩ ، ١٠	٠ دولار	٠ دولار	٢٦٧١٢٠ دولارًا
الفرع رقم ١١ ، ١٢ ، ١٣	٠ دولار	٠ دولار	١٣٣٧٨ دولارًا
المقهى المتنقل رقم ١	٦٤٠٠ دولار	٣٦٨٨٨ دولارًا	٣٩١٧٨ دولارًا
المقهى المتنقل رقم ٢	٠ دولار	٢٧٦٦٦ دولارًا	٣٩١٧٨ دولارًا
المقهى المتنقل رقم ٣	٠ دولار	٢٧٦٦٦ دولارًا	٣٩١٧٨ دولارًا
المقهى المتنقل رقم ٤	٠ دولار	٠ دولار	٣٩١٧٨ دولارًا
مبيعات الموقع الإلكترونى / السلع المتميزة	٠ دولار	١٥٦٠٠ دولار	١٩٥٠٠ دولارًا
الإجمالى الجزئى للتكاليف المباشرة للمبيعات	١٩٠٩٧٧ دولارًا	٧٣٧٩٩٠ دولارًا	١٧٩٣٧٧٠ دولارًا

٥ ـ ٥ ـ ٢ برامج المبيعات

إقامة مناسبات للتذوق . تخطط شركة " تى . دى . بى " لاستضافة حفلات تذوق للعملاء بشكل دورى ربع سنوى . ففى كل ربع عام ، فى بداية كل موسم سوف تعدل الشركة القائمة الخاصة بها لتعكس التغيرات التى تحدث فى نكهات المشروبات التى يتم تقديمها للعملاء .

كوبونات الشراب . فى مناسبات جمع التبرعات للمدارس والمؤسسات ، سوف نصدر كوبونات مجانية للمشروبات كجوائز أو مكافآت . فهذا يشجع الفرد على المجىء لتناول المشروبات المجانية واصطحاب أحد أصدقائه معه أو شراء سلعة مخبوزة أو شراء مجموعة من منتجاتنا من القهوة . كما أن وحدات الشركة سوف توزع كوبونات للسلع المتميزة أو المنتجات الجديدة .

غرفة التجارة والعضويات المتخصصة . بسبب الحاجة لبيع منتجاتها من خلال المقاهى المتنقلة ، سوف تكون شركة " ذا ديلى بيرك " عضواً نشطاً فى غرف التجارة الإقليمية والمحلية ، ومؤسسات خدمات الطعام ، وجمعيات المشروبات والمرطبات . ويبرز هنا التعليم والمساندة التى تقدمها تلك المؤسسات ، ولكن من الأهمية بمكان أيضاً وجود الاتصالات والفرص التى تتيح نشر المقاهى المتنقلة فى المناسبات الخاصة .

٥ ـ ٦ الحلفاء المهمون

تعتمد شركة " ذا ديلى بيرك " ـ وسوف تستمر فى ذلك ـ بشكل كبير على حلفائها المتمثلين فى مقاهى " بى جيه " وكذلك على مصنعى المنتجات الخاصة بالفروع والمقاهى المتنقلة وأيضاً على موردى المنتجات المستهلكة . إلا أننا سوف نتطلع باستمرار إلى صنع منتجات أفضل جودة ، وأسعار أكثر تميزاً ، أو تقديم خدمة متطورة أحدث من الآخرين . كما أننا نعتبر أيضاً المدارس والمنظمات غير الربحية وحتى المؤسسات التى تستضيف واحدة من

المقاهى المتنقلة كحلفاء مهمين ، حيث إنهم يعملون على إبراز منتجاتنا ونمدهم نحن بالفائدة المالية .

٥ـ٧ المعالم

تعكس طاولة المعالم التواريخ المهمة لشغل فروع ، وافتتاح أول فرع والفروع الأخرى بعد ذلك وكذلك نشر الوحدات المتنقلة . كما أن الشركة تحدد أيضاً موعد بدء عمل الموقع الإلكترونى ، ومن ثم وظيفة التفاعل مع زوار الموقع وكذلك المعالم المهمة الأخرى التى سوف تساعدنا على تقييم نجاحنا فى الوقت المناسب وكذلك ما يتم من إنجازات .

مخطط المعالم

الحدث	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	الميزانية	المدير	قسم
تأسيس الموقع الإلكترونى	١/ ٦/ ٢٠٠١	١٥/ ٨/ ٢٠٠١	٥٦٠٠ دولار	الإدارى	التسويق
افتتاح الفرع الأول	١٥/ ٧/ ٢٠٠١	٣١/ ٨/ ٢٠٠١	١٠٥٤٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
الشهر الأول لتحقيق نقطة التعادل	١/ ١٢/ ٢٠٠١	٣١/ ١٢/ ٢٠٠١	٠ دولار	الإدارى	المالية
افتتاح الفرع الثانى	١٥/ ٢/ ٢٠٠٢	١/ ١٢/ ٢٠٠٢	١٠٥٤٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
استقبال أول وحدة متنقلة	١/ ٣/ ٢٠٠٢	٣٠/ ٣/ ٢٠٠٢	٨٦٤٥٠ دولاراً	الإدارى	الإدارة
إصدار تصويت حول الموقع الإلكترونى	١/ ٥/ ٢٠٠٢	١/ ٦/ ٢٠٠٢	١٢٥٠٠ دولار	الإدارى	التسويق
افتتاح الفرع الثالث	١٥/ ٤/ ٢٠٠٢	١/ ٦/ ٢٠٠٢	١٠٥٤٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة

استقبال الوحدتين المتنقلتين الثانية والثالثة	١٥/ ٧/ ٢٠٠٢	١/ ٩ / ٢٠٠٢	١٧٢٩٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
افتتاح الفرع الرابع	١٥/ ١٢/ ٢٠٠٢	١/ ٢ / ٢٠٠٣	١٠٥٤٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
إعداد نظام نقطة المبيعات	١/ ١٢/ ٢٠٠٢	١/ ٢ / ٢٠٠٣	٢١٠٠٠ دولار	الإدارى	الكمبيوتر
شغل المقر	١/ ٤/ ٢٠٠٣	١٥/ ٥/ ٢٠٠٣	٤٥٠٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
افتتاح الفرع الخامس	١٥/ ٤/ ٢٠٠٣	١/ ٦/ ٢٠٠٣	١٠٥٤٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
استقبال الوحدة المتنقلة الرابعة	١٥/ ٤/ ٢٠٠٣	١/ ٦/ ٢٠٠٣	٨٦٤٥٠ دولاراً	الإدارى	الإدارة
افتتاح الفرعين السادس والسابع	١٥/ ٧/ ٢٠٠٣	١٥/ ٩/ ٢٠٠٣	٢١٠٨٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
افتتاح الفروع الثامن والتاسع والعاشر	١٥/ ١٠/ ٢٠٠٣	١٥/ ١٢/ ٢٠٠٣	٣١٦٢٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
افتتاح الفرع رقم ١١ ، ١٢ ، ١٣	١٥/ ١/ ٢٠٠٤	١/ ٣/ ٢٠٠٤	٣١٦٢٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
التوسع لمدينة تكساس	١٥/ ١/ ٢٠٠٤	١/ ٦/ ٢٠٠٤	١٧٦٩٤٣ دولاراً	الإدارى	الإدارة
افتتاح حق الامتياز الأول	٣١/ ١٠/ ٢٠٠٤	١/ ٩/ ٢٠٠٤	٤٥٠٠٠ دولار	الإدارى	المالية
إصدار خطة فض الشركة	١/ ١٠/ ٢٠٠٤	١/ ١/ ٢٠٠٥	١٠٠٠٠٠ دولار	الإدارى	الإدارة
الإجمالى			٢١٢٢٠٤٣ دولاراً		

٦ـ٠ الملخص الإدارى

تعد شركة ذا ديلى بيرك مؤسسة ثابتة نسبياً ، فالمناصب الإدارية العليا سوف يتم تقليصها إلى أقصى حد ممكن وسوف يعمل جميع المدراء كعمال عاديين . وليست هناك نية لإقامة مؤسسة ثقيلة الوزن لا تستنزف الأرباح ولا تصدر قرارات معقدة .

وفى أوج هذه الخطة التى تستمر لثلاثة أعوام ، سوف يكون هناك أربعة مناصب إدارية : المدير التنفيذى ، والمدير المالى ، ومدير المعلومات ، ومدير التسويق . كما ستكون هناك مناصب إدارية متوسطة ؛ كمدير الفروع لكل أربعة فروع ، ومديرى المنشآت للإشراف على صيانة وتموين المقاهى المتنقلة وأيضاً للإشراف على صيانة وتبديل الأجهزة فى منشآت الفروع .

٦ـ١ الهيكل التنظيمى

سوف تكون المؤسسة من النوع الثابت نسبياً ، حيث إن معظم الموظفين سيشاركون فى عملية الإنتاج وسوف يكون هناك إشراف إدارى منخفض .

وهناك ثلاث مجموعات وظيفية فى الشركة : الإنتاج والمبيعات والتسويق ، والإدارة العامة ، والإدارية . وهناك أربعة أهداف لهذه الخطة ـ وأيضاً لتوضيح تفاصيل إضافة منصب إدارى رفيع المستوى ـ فقد قسمت شركة ذا ديلى بيرك الإدارة إلى جزء منفصل ، ولكنها تعد جزءاً لا يتجزأ من وظيفة الإدارة العامة .

ويشمل قسم الإنتاج الخبازين ومتخصصى خدمة العملاء الذين سيشغلون الفروع والمقاهى المتنقلة ويقومون بإعداد المشروبات للعملاء . وسوف يتعامل قسم المبيعات والتسويق مع دعم وجدولة أعمال المقاهى المتنقلة ، وكذلك برنامج دعم الفروع والمشاركة الخيرية فى المجتمع . ويقوم القسم الإدارى بإدارة المنشآت والأجهزة والمواد الخام والرواتب والأساسيات الأخرى والعمليات التنفيذية الأخرى .

٦ ـ ٢ فريق الإدارة

لقد اختارت شركة ذا ديلى بيرك السيد بارتون فيشر لأداء واجبات المدير التنفيذى . ويتمتع بارت بروح عملية رائعة وقد بدأ لتوه فى تأسيس شركة من الصفر (شركة نيت كوم سيرفيسز) التى كان تدار بمساعدة أموال خارجية لمدة ثلاثة شهور ولكنها تمكنت من تسديد دينها المبدئى خلال ستة أشهر . وبالانفصال عن شركة إن إس آى فى أبريل عام ٢٠٠١ ، كانت الشركة قد سددت كل ديونها وتحقق أرباحاً شهرية ، وبالجمع بين خبرته وروحه القيادية ورغبته مع ثلاث سنوات خبرة فى البحث فى مجال المشروبات وخدمات الطعام ، فإن شركة ذا ديلى بيرك على يقين بأن بارت هو الشخص الوحيد الذى سيحلق بالشركة ويحقق معها نجاحاً باهراً فى المستقبل .

وقد تم اختيار الآنسة " مارى جاميسون " لشغل منصب الحسابات والمدير المالى . وتشغل مارى وظيفة مدير شركة جونس إنترناشونال خلال الأعوام الأربعة الماضية . وشركة جونس هى شركة يبلغ رأس مالها أربعة ملايين دولار تعمل ببيع الفيتامينات ومنتجات تحسين الصحة بالتجزئة . وفى أثناء هذه الأعوام الأربعة ، وضعت " مارى " العديد من لوائح شركات وأدوات الأمور المالية والوساطة للشركة . وتعتبر شركة ذا ديلى بيرك أن " مارى " سوف تكون إضافة عظيمة لفريق العمل عندما تبدأ العمل فى نوفمبر ٢٠٠١ . وحتى ذلك الوقت ، فإنها سوف تعمل لدوام جزئى مع السيد فيشر لمساعدته على وضع لوائح وحسابات الشركة .

كما تم اختيار السيد " تونى جاى " لأداء مهام منسق مناسبات الشركة لدوام جزئى ويتمتع السيد " جاى " بخبرة تزيد على خمس سنوات فى عالم المبيعات بالشركات . وفى العام الماضى كان مسئولاً عن مبيعات تزيد قيمتها على ٢٥٠٠٠٠ دولار للمؤسسات والعملاء التعليميين .

كما تم اختيار السيد " تشوك ماكنولتى " لشغل منصب مدير التخزين وتجارة التجزئة . وكان " تشوك " يعمل لدى شركة " نابيسكو " كمسئول خدمى لما يزيد على عشر سنوات . وتعد خبرته فى خدمات المحاسبة والبيع والتخزين إضافة جيدة لفريق العمل بشركة ذا ديلى بيرك . وسوف يستعين " تشوك " بخبرته بالتعاون مع باقى أفراد الفريق لوضع لوائح التخزين والجرد ويعد مدير

التخزين مسئولاً عن تخزين جميع المواد التى تبيعها شركة ذا ديلى بيرك . ولا بأس من إضافة بعض خبرة البيع . ويعد التدريب فى مجال التخزين والجرد مطلباً أساسياً . كما أنه من المهم التمتع بالخبرة فى المسائل الصحية والاقتصادية . وسوف تشمل إدارة " تشوك " كلاً من المقر الرئيسى وتجار التجزئة والفروع وضمان الحفاظ على المواد المخزنة . كما أن العمل مع العاملين بالفروع والمقاهى المتنقلة يعد جزءاً لا يتجزأ من عمله .

٦ ـ ٣ فجوات فريق عمل الإدارة

تعلم شركة ذا ديلى بيرك أن الأمر سيتطلب منها العديد من أفراد فريق لإدارة المسئولين عن الجودة على مدار الأعوام الثلاثة القادمة ، بدءاً بوجود مدير قسم لكل أربعة فروع . وهذا الشخص سوف يشرف على جودة المنتج وتدريب العاملين وإدارة التخزين ورضا العملاء . وفى الواقع ، فبينما تنمو شركة " ذا ديلى بيرك " فإنه سيتم دعمها من خلال هذا المنصب . فسوف يكون الفرد الذى يشغل هذا المنصب مسئولاً عن عمل أربع وحدات فروع تحت إدارته / إدارتها . وسوف يطلب منه القيام بزيارات بين المواقع ، بل من المحتمل أن يشارك فى إدارة الأفراد فى التدريب أو التسويق . ومن الواضح ـ عندما تدعو الحاجة ـ أن هؤلاء الأفراد فى الواقع ، سوف يتم اختيارهم من فريق العمل فى المقاهى المتنقلة أو الفروع .

وبحلول بداية العام الثالث ، سوف تستعين شركة " ذا ديلى بيرك " بثلاثة من المدراء الذين يتمتعون بالخبرة . وهؤلاء هم مدير مالى ، ومدير استعلامات ومدير تسويق . وسوف يتم مناقشة دور كل فرد من هؤلاء الأفراد فى أجزاء تالية من هذه الخطة .

٦ ـ ٤ خطة الموظفين

تتوقع شركة " ذا ديلى بيرك " أن يكون العام الأول عاماً أعجف ، حيث إنه سيكون هناك موقعان فقط ووحدة متنقلة واحدة ـ ولن يتم نشر أى من هذا على مدار العام كله . وسوف يتكون فريق الإدارة للعام الأول الذى يشمل الإدارة

التنفيذية والدعم الإدارى وخدمة العملاء (الإنتاج) من ١٥ فرداً بإجمالى رواتب يصل إلى ٢٤٢٣٧٤ دولاراً وحد للرواتب يصل إلى ٣٦٣٥٦ دولاراً وإجمالى نفقات يبلغ ٢٧٨٧٣٠ دولاراً .

وفى العام الثانى ، وبإضافة فرعين آخرين ووحدتين متنقلتين أخريين ، سوف تضيف شركة " ذا ديلى بيرك " موظفين لخدمة العملاء ، ومديراً للفرع وبعض الموظفين الإضافيين لتقديم الدعم فى المقر الرئيسى من بينهم موظف للتخزين وفنى للأجهزة والدعم الإدارى . وسوف يزيد عدد الموظفين بنسبة ١٠٠ ٪ تقريباً فى العام الثانى أى سيرتفع إلى ٢٩ موظفاً برواتب تصل إلى ٨٤٦٠٥٠ دولاراً وحد للرواتب يصل إلى ١٢٦٩٠٨ دولارات .

وفى العام الثالث سوف نرى أضخم مستوى للنمو فى عدد الموظفين ، وذلك نتيجة إضافة تسعة فروع أخرى ووحدة متنقلة أخرى . وفى العام الثالث أيضاً سوف تكون هناك زيادة بنسبة ١٨٠ ٪ عن العام السابق . وسوف يصل إجمالى الرواتب فى العام الثالث إلى ٢٠٢٤٢٥٠ دولاراً بحد أدنى للرواتب يصل إلى ٣٠٣٦٣٨ دولاراً .

وسوف تكون هناك زيادة ملحوظة فى عدد المدراء الذين يتمتعون بالخبرة فى فريق العمل مع زيادة مدير مالى ومدير إعلامى ومدير تسويق . وسوف يكون هناك أيضاً مدير عام ثان وثالث للفروع ومدير تنفيذى لتنظيم مناسبات المبيعات بالشركة وسوف يصل إجمالى عدد الموظفين إلى ٨١ موظفاً .

وسوف يتم تعيين المدير المالى للإشراف على زيادة منافذ البيع بالتجزئة وإدارة التقارير المالية الأكثر تعقيداً لإدارة الميزانية العامة ، وسوف يتم تعيين مدير الاستعلامات لمساعدتنا فى نشر أنظمة ماكينات الحساب النقدى فى نقاط البيع مما سيجعل تتبع وإدارة الإيصالات والمساهمات الخيرية أكثر دقة . وفى الواقع ، فإن هذا الفرد ستتوافر فيه خبرة ضخمة بنقاط البيع وشبكة الإنترنت . وخصوصاً لربط الأنظمة بشبكة الإنترنت ، وأيضاً ينبغى أن تتوافر فيه خبرة وضع الإرشادات التكنولوجية للشركة والحاصلين على حقوق الامتياز فى المستقبل . وسوف يتم تعيين هذا الفرد أيضاً فى العام المالى الثالث .

أما مدير التسويق فسوف يتولى إدارة العلاقات العامة مع وكالات الدعاية والإعلان ومؤسسات العلاقات العامة ووسائل الإعلام وموقعنا الإلكترونى

خطة الموظفين

موظفو الإنتاج	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
فريق عمل الفروع	١٣٥٤٧٤ دولاراً	٤٣٩٢٥٠ دولاراً	١٠٩٨٦٥٠ دولاراً
طريق عمل المقاهي المتنقلة	٩٤٠٠ دولار	١٧٢٨٠٠ دولار	٢٢٥٦٠٠ دولار
متخصصو صيانة الأجهزة (المقر الرئيسي)	٠ دولار	٢٢٠٠٠ دولار	٧٧٠٠٠ دولار
أشياء أخرى	٠ دولار	١٢٠٠٠ دولار	٢٤٠٠٠ دولار
الإجمالي الجزئي	١٤٤٨٧٤ دولاراً	٦٤٦٠٥٠ دولاراً	١٤٢٥٢٥٠ دولاراً

موظفو المبيعات والتسويق	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
مدير الفروع (أربعة فروع)	٠ دولار	٢٢٠٠٠ دولار	٧٧٠٠٠ دولار
منسق المناسبات	٠ دولار	٠ دولار	٣٦٠٠٠ دولار
مدير التسويق	٠ دولار	٠ دولار	٧٢٠٠٠ دولار
أشياء أخرى	٠ دولار	٠ دولار	٠ دولار
الإجمالي الجزئي	٠ دولار	٢٢٠٠٠ دولار	١٨٥٠٠٠ دولار

موظفو الإدارة العامة والتنفيذية	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
المحاسب / المدير	٢٤٥٠٠ دولار	٤٦٠٠٠ دولار	٥٤٠٠٠ دولار
مدير التخزين / الموقع	٧٠٠٠ دولار	٤٢٠٠٠ دولار	٤٨٠٠٠ دولار
موظف التخزين	٠ دولار	١٢٠٠٠ دولار	٤٢٠٠٠ دولار
أشياء أخرى	٠ دولار	٦٠٠٠ دولار	١٢٠٠٠ دولار
الإجمالي الجزئي	٣١٥٠٠ دولار	١٠٦٠٠٠ دولار	١٥٦٠٠٠ دولار

موظفون آخرون			
مدير تنفيذى	٦٦٠٠٠ دولار	٧٢٠٠٠ دولار	٧٨٠٠٠ دولار
مدير مالى	٠ دولار	٠ دولار	٩٦٠٠٠ دولار
مدير إعلامى	٠ دولار	٠ دولار	٤٨٠٠٠ دولار
أشياء أخرى	٠ دولار	٠ دولار	٠ دولار
الإجمالى الجزئى	٦٦٠٠٠ دولار	٧٢٠٠٠ دولار	٢٥٨٠٠٠ دولار
إجمالى الموظفين	١٥	٢٩	٨١
إجمالى الرواتب	٢٤٢٣٧٤ دولاراً	٨٤٦٠٥٠ دولاراً	٢٠٢٤٢٥٠ دولاراً
حد الرواتب	٣٦٣٥٦ دولاراً	١٢٦٩٠٨ دولارات	٣٠٣٦٣٨ دولاراً
إجمالى نفقات الرواتب	٢٧٨٧٣٠ دولاراً	٩٧٢٩٥٨ دولاراً	٢٣٢٧٨٨٨ دولاراً

٧-٠ الخطة المالية

تعد الصورة المالية لشركة " ذا ديلى بيرك " واعدة . فحيث إن الشركة تدير مشروعاً نقدياً ، فإن التكلفة المبدئية سوف تكون أقل بشكل ملحوظ من تكاليف تأسيس أية شركة فى هذه الأيام ، فالعملية هى عبارة عن تكثيف العمالة وتعى الشركة أنه لابد من وجود المهارة على أعلى مستوى ، فالاستثمار المالى فى موظفيها سوف يكون إحدى أهم الميزات الكبرى بين الشركة ومنافسيها . ولغرض هذه الخطة الشكلية ،فإنه قد تم تمويل المنشآت والأجهزة ، فهذه النقاط تعد نفقات لرأس المال وسوف تكون متاحة للتمويل . كما أنه سيكون هناك حد أدنى من المواد المخزنة فى المتناول وذلك للحفاظ على المنتج طازجاً وللحصول على ميزة هبوط الأسعار إذا حدث ذلك وهو أمر لابد منه .

وتتوقع شركة " ذا ديلى بيرك " أن يصل الجمع بين الاستثمار والتمويل طويل المدى إلى ٤٢٥٠٠٠ دولار لتشغيلها دون الحاجة إلى أية ديون أو استثمارات إضافية تتعدى شراء الأجهزة أو المنشآت ، وسوف يعنى هذا أن تنمو الشركة ببطء قليلاً عما هو متوقع ،ولكنه سيكون نموا ثابتاً وقوياً مالياً يعتمد على طلب العميل والإقبال على المنتج .

٧ ـ ١ افتراضات مهمة

تعتمد الخطة المالية على افتراضات مهمة ، يظهر معظمها فيما يلي . والافتراضات الرئيسية المهمة هي :

- تفترض شركة ذا ديلي بيرك وجود اقتصاد بطيء النمو ، دون وجود فترات ركود ضخمة .
- بالطبع تفترض شركة ذا ديلي بيرك أنه لن توجد تغيرات غير متوقعة في وصفات الصحة العامة لمنتجاتها عموماً .
- تفترض شركة ذا ديلي بيرك الوصول إلى الاكتفاء المالي للحفاظ على خطتها المالية كما يظهر في الجداول .

افتراضات عامة

	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
معدل الفائدة قصير المدى ٪	١٠,٠٠ ٪	١٠,٠٠ ٪	١٠,٠٠ ٪
معدل الفائدة طويل المدى ٪	٩,٠٠ ٪	٩,٠٠ ٪	٩,٠٠ ٪
نسبة الضرائب ٪	٠,٠٠ ٪	٠,٠٠ ٪	٠,٠٠ ٪
النفقات النقدية ٪	١٠,٠٠ ٪	١٠,٠٠ ٪	١٠,٠٠ ٪
نسبة رواتب الموظفين ٪	١٥,٠٠ ٪	١٥,٠٠ ٪	١٥,٠٠ ٪

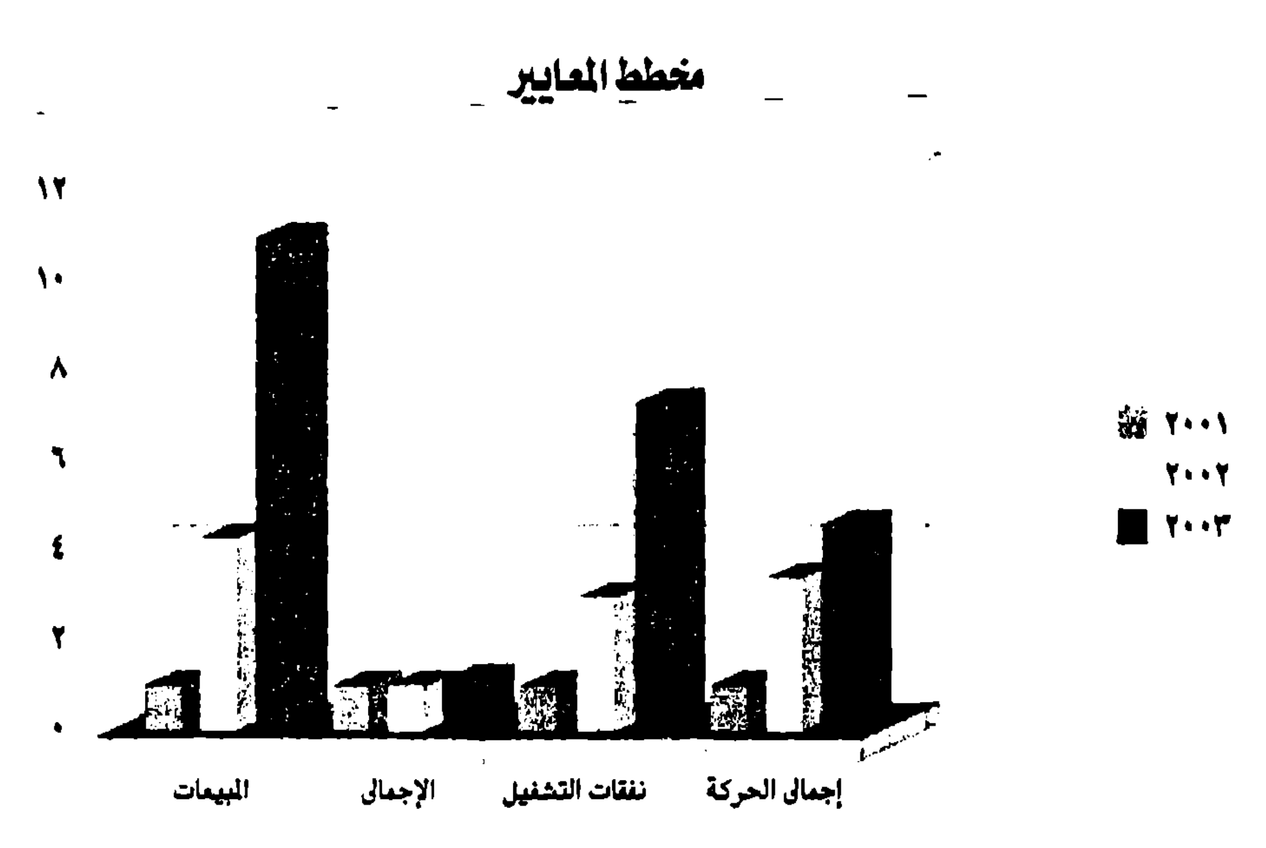
٧ ـ ٢ المؤشرات المالية الرئيسية

يوضح الجدول التالي التغيرات الحادثة في المؤتمرات المالية الرئيسية : المبيعات ، إجمالي هامش الربح ، نفقات التشغيل ، أيام التجميع ، وإجمالي الحركة . ويتعدى النمو في المبيعات نسبة خمسة وعشرين في المائة كل عام . وتتوقع شركة " ذا ديلي بيرك " أن تحافظ على إجمالي هامش الربح أعلى من نسبة ثمانية وثلاثين في المائة المتوقعة للعام الأول ، ولكنها لا تتوقع أي شيء

أعلى من نسبة ستة وأربعين فى المائة ، حيث إن نفقات الرواتب سوف تزيد بشكل أساسى عندما تنمو الشركة فى مجالات جديدة وتواجه منافسين جدداً .

وتظهر توقعات حركة التخزين والجرد أن شركة " تى دى بى " سوف تحافظ على كمية ثابتة نسبياً من المواد المخزنة فى مخازن مقرها الرئيسى بحيث لا يكون فى متناولها أقل من مواد مخزنة تكفى لأسبوعين ولكن ليس لأكثر من ثلاثة أسابيع حتى تظل المنتجات طازجة . وسوف يكون الوقت الوحيد الذى ستفكر فيه بالاحتفاظ بكميات ضخمة من مواد التخزين ، إذا كانت هناك مناسبة مهمة من الممكن أن تتسبب فى زيادة ضخمة لأسعار مشروباتها من الشاى والقهوة .

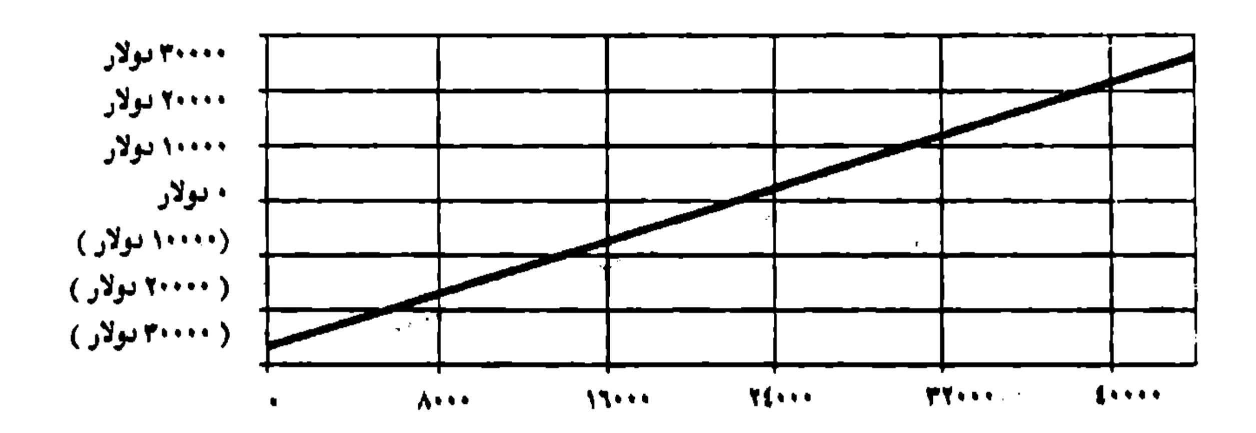
مخطط المعايير



٧ـ٣ تحليلات نقطة التعادل

للوصول إلى معدل نفقات ثابت شهرياً قامت شركة ذا ديلى بيرك بحساب التكاليف الثابتة للفرع لتصل إلى ٢٦٧٥٠ دولاراً . وباستخدام متوسط السعر للوحدة ، وأقل متوسط سعر للوحدة وتقسيم التكاليف الثابتة للتشغيل ، فإن الشركة ترى أننا سوف نحتاج على الأقل إلى ٢٢١٨١ وحدة كل شهر للوصول إلى نقطة التعادل التى تصل إلى ٤١٠٣٤ دولاراً شهرياً .

تحليل نقطة التعادل



نقطة التعادل الشهرية

نقطة التعادل = نقطة تقاطع الخط مع الرقم صفر

تحليل نقطة التعادل

تحليل نقطة التعادل :

نقطة التعادل الشهرية للوحدات	٢٢١٨١ دولارًا
نقطة التعادل الشهرية للمبيعات	٤١٠٣٤ دولارًا
افتراضات	
متوسط العائد للوحدة	١,٨٥ دولار
متوسط تغير التكاليف للوحدة	٠,٦٤ دولار
متوسط ثبات التكاليف للوحدة	٢٦٧٥٠ دولارًا

٧ - ٤ الربح والخسارة

تتوقع شركة " ذا ديلى بيرك " بعض النمو الملحوظ على مدى السنوات الثلاث التالية ، بالتوصل إلى ٥٥٨٠٤٣ دولاراً فى المبيعات وإجمالى هامش ربح يقدر بنسبة ٣٩,٦٥٪ بحلول نهاية العام الأول . وسوف تكون النفقات فى العالم الأول تقريباً حوالى ٢٣٣٤٨٣ دولاراً بصافى فاقد بعد دفع الضرائب يقدر بمبلغ

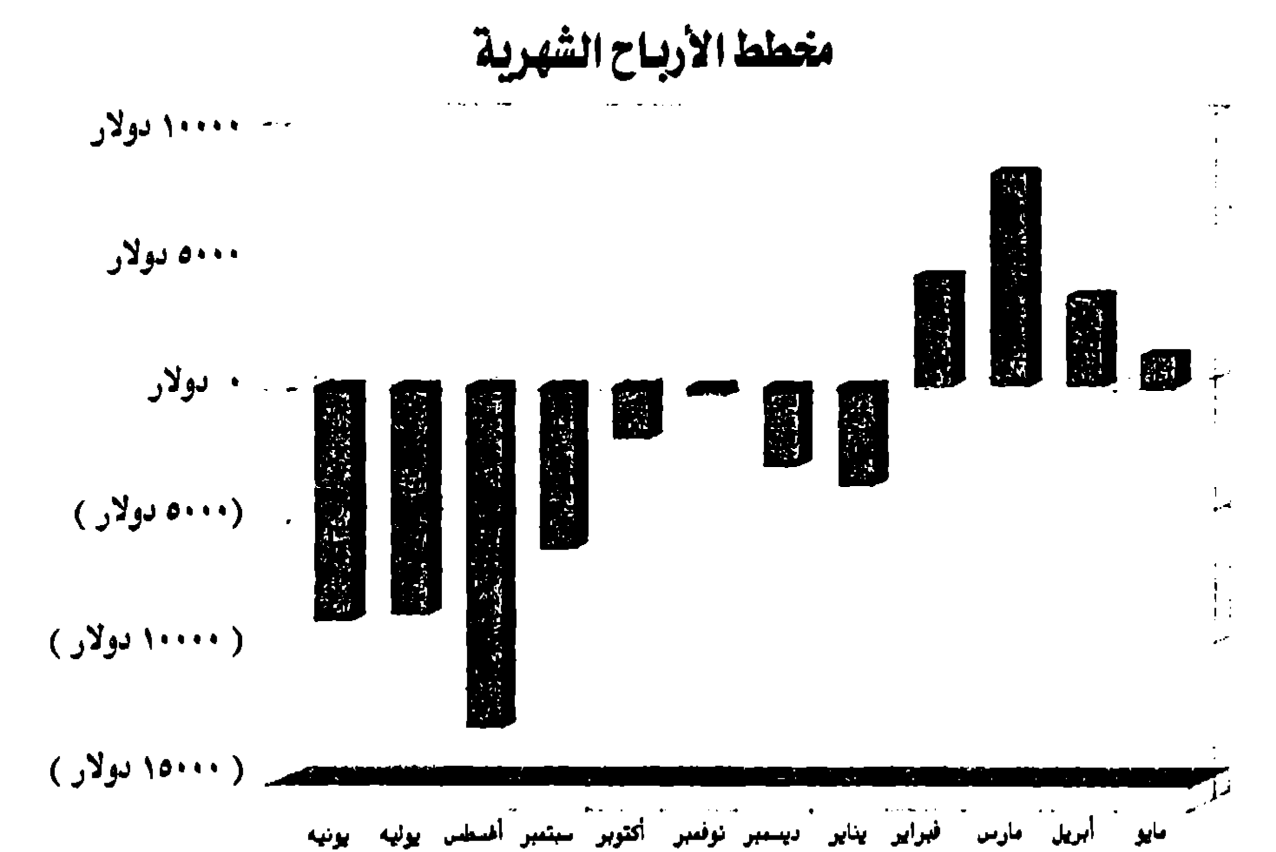
٢٠٥٤١ دولاراً أو بنسبة ٣,٦٨٪ . وهـذا الفاقـد سـوف يـزود الشـركة بفاقـد فـى الضرائب للعام الثانى يقدر بمبلغ ٣٠٩٣٦ دولاراً .

وبجانب تكاليف الإنتاج التى ستصل إلى نسبة ٦٠ ٪ والتـى ستشمل الإنتـاج الفعلى للمنتج وعمولات مجهودات المبيعات ، فإن أضخم النفقات التى تأتى بعـد ذلك فى العام الأول هى فى المجال العام والإدارى والتى تصل إلى نسبة ٢٣٪ من المبيعات . ويشمل المجال العام والإدارى نفقات لإيجار وتأجير الأجهزة والمنـافع والرواتب لجميع الموظفين .

وسوف تزداد المبيعات بحوالى ٤٠٠ ٪ فـى العـام الثـانى وذلـك بسـبب زيـادة فرعين إضافيين ومقهيين متنقلين إضـافيين لتصـل المبيعـات إلى مبلـغ ٢٣٤٨٩٠٠ دولار مع إجمالى هامش ربح يقدر بنسـبة ٣٩,٥٨ ٪ . وعلـى الـرغم مـن تضـاعف نفقات التشغيل فى العام الثانى ، فإن شـركة ذا ديلـى بـيرك سـوف تـتمكن مـن تحقيق صافى ربح بعد دفع الضرائب يقدر بـ ١٩٠٤٦٧ دولاراً أو بنسـبة ٦,٧٩ ٪ فى المبيعات . وفى نفس ذلك العام سوف تقدم الشـركة مسـاهمات خيريـة تقـدر بمبلغ ٧٠٠٠٠ دولار .

وسوف يكون العام الثالث هو العـام الـذى سـتتمكن فيـه الشـركة مـن اقتحـام الأسواق خارج المنطقة الحضرية ، فسوف تشـهد الشـركة افتتـاح تسـع منشـآت إضافية للفروع فى العام الثالث ، والذى سيدفع بالمبيعـات لتصـل إلى ٦٠٢٢٩٥٠ دولاراً ، وحتى مع وجود زيادة فى تكاليف الإنتاج تصـل إلى نسـبة ٢٠٠ ٪ ممـا يساعد على تحقيق هامش ربح يقدر بنسبة ٤٥,٠٥ ٪ . وسوف يشهد العديـد مـن النفقات قفزات ملحوظة هذا العام ـ فتكاليف الإعلانات سترتفع مـن ٣٦٠٠ دولار إلى ٧٢٠٠٠ دولار ، وسترتفع التبرعـات مـن ٧٢٠٠٠ دولار إلى ١٨٠٠٠٠ دولار ـ كما ستزيد الشركة العديد من أعضـاء فريـق الإدارة الرئيسـيين . وهـذه الزيـادات بالإضافة إلى زيادة النفقات الناتجة عن استئجار الأجهزة والمواقع ، سـوف ترفـع نفقـات التشـغيل لتصـل إلى ١٦٧٣٤٣١ دولاراً ، لتحقـق صـافى ربـح بعـد دفـع الضرائب يقدر بمبلغ ٨٦٠٤٢٨ دولاراً أو نسبة ١١,٩٦ ٪ فى المبيعـات . وسـوف يكون القطاع الوحيد لأضـخم النفقـات فـى العـالم الثالـث ـ خـارج الإنتـاج ـ هـو المجال العام والإدارى ولكنه سينخفض من نسبة ٢٣ ٪ فى العام الأول ليصـل إلى ١٨,٥ ٪ فى العام الثانى ، ١٥,٠٢ ٪ فى العام الثالث .

مخطط الأرباح الشهرية



تصور للربح والخسارة

	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
المبيعات	٥٥٨٠٤٣ دولاراً	٢٣٤٨٩٠٠دولاراً	٦٠٢٢٩٥٠دولاراً
التكاليف المباشرة للمبيعات	١٩٠٩٧٧ دولاراً	٧٣٧٩٩٠ دولاراً	١٧٩٣٧٧٠دولاراً
رواتب الإنتاج	١٤٤,٨٧٤ دولاراً	٦٤٦٠٥٠ دولاراً	١٤٢٥٢٥٠دولاراً
عمولات المبيعات	١٤١٦ دولاراً	٣٥٢٣٤ دولاراً	٩٠٣٤٤ دولاراً
إجمالى تكاليف المبيعات	٣٣٧٢٦٧ دولاراً	١٤١٩٢٧٤دولاراً	٣٣٠٩٣٦٥دولاراً
إجمالى هامش الربح	٢٢٠٧٧٦ دولاراً	٩٢٩,٦٢٧ دولاراً	٢٧١٣٥٨٥دولاراً
نسبة إجمالى هامش الربح ٪	٪ ٣٩,٥٦	٪ ٣٩,٥٨	٪ ٤٥,٥

نفقات التشغيل :

نفقات التسويق والمبيعات :

رواتب المبيعات والتسويق	٠٠ دولار	٢٢٠٠٠ دولار	١٨٥٠٠٠ دولار

الإعلانات / الدعاية	١٨٠٠٠ دولار	٣٦٠٠٠ دولار	٧٢٠٠٠ دولار
الموقع الإلكترونى	١٠٠٠ دولار	١٥٠٠٠ دولار	٢٢٠٠٠ دولار
السفر	٤٠٠٠ دولار	٧٥٠٠ دولار	١٥٠٠٠ دولار
التبرعات	٣٣٣٢ دولارًا	٧٠٤٦٧ دولارًا	١٨٠٦٨٩ دولارًا
إجمالى نفقات المبيعات والتسويق	٢٦٣٣٢ دولارًا	١٥٠٩٦٧ دولارًا	٤٧٤٦٨٩ دولارًا
نسبة المبيعات والتسويق ٪	٤,٧٢٪	٦,٤٣٪	٧,٨٨٪

النفقات العادية والإدارية :

الرواتب العامة والإدارية	٣١٥٠٠ دولار	١٠٦٠٠٠ دولار	١٥٦٠٠٠ دولار
تكلفة الرواتب	٣٦٣٥٦ دولارًا	١٢٦٩٠٨ دولارات	٣٠٣٦١٨ دولارًا
الاستهلاك	٢١٧٨٥ دولارًا	٩٢٩١٠ دولارات	١٩٠٩٥ دولارًا
المكاتب والأجهزة المؤجرة	٠ دولار	٦٠٠٠ دولار	١٨٠٠٠ دولار
المنافع	٩٦٤٠ دولارًا	١٩٨٠٠ دولار	٤١١٠٠ دولار
التأمين	١٢٥٧٠ دولارًا	٣٢٦٢٠ دولارًا	٦٣٩١٠ دولارات
الإيجار	١٦٨٠٠ دولار	٥٠٤٠٠ دولار	١٢٦٠٠٠ دولار
إجمالى النفقات العامة والإدارية	١٢٨٦٥١ دولارًا	٤٣٤٦٣٨ دولارًا	٩٠٤٧٤٣ دولارًا
نسبة النفقات العامة والإدارية ٪	٢٣,٠٥٪	١٨,٥٠٪	١٥,٠٢٪

نفقات أخرى :

رواتب أخرى	٦٦٠٠٠ دولار	٧٢٠٠٠ دولار	٢٥٨٠٠٠ دولار
النفقات القانونية / المحاسبية / الاستشارية	١٢٥٠٠ دولار	٢٤٠٠٠ دولار	٣٦٠٠٠ دولار
إجمالى النفقات الأخرى	٨٧٥٠٠ دولار	٩٦٠٠٠ دولار	٢٩٤٠٠٠ دولار
نسبة النفقات الأخرى	١٤,٠٧٪	٤,٠٩٪	٤,٨٨٪
إجمالى نفقات التشغيل	٢٣٣٤٨٣ دولارًا	٦٨١٦٠٥ دولارات	١٦٧٣٤٣١ دولارًا
الأرباح قبل تسديد الفائدة والضرائب	١٢٧٠٧ دولارات	٢٤٨٠٢٢ دولارًا	١٠٤٠١٥٤ دولارًا
نفقات الفائدة قصيرة المدى	٨٨٣ دولارًا	٧٥٠ دولارًا	٧٥٠ دولارًا

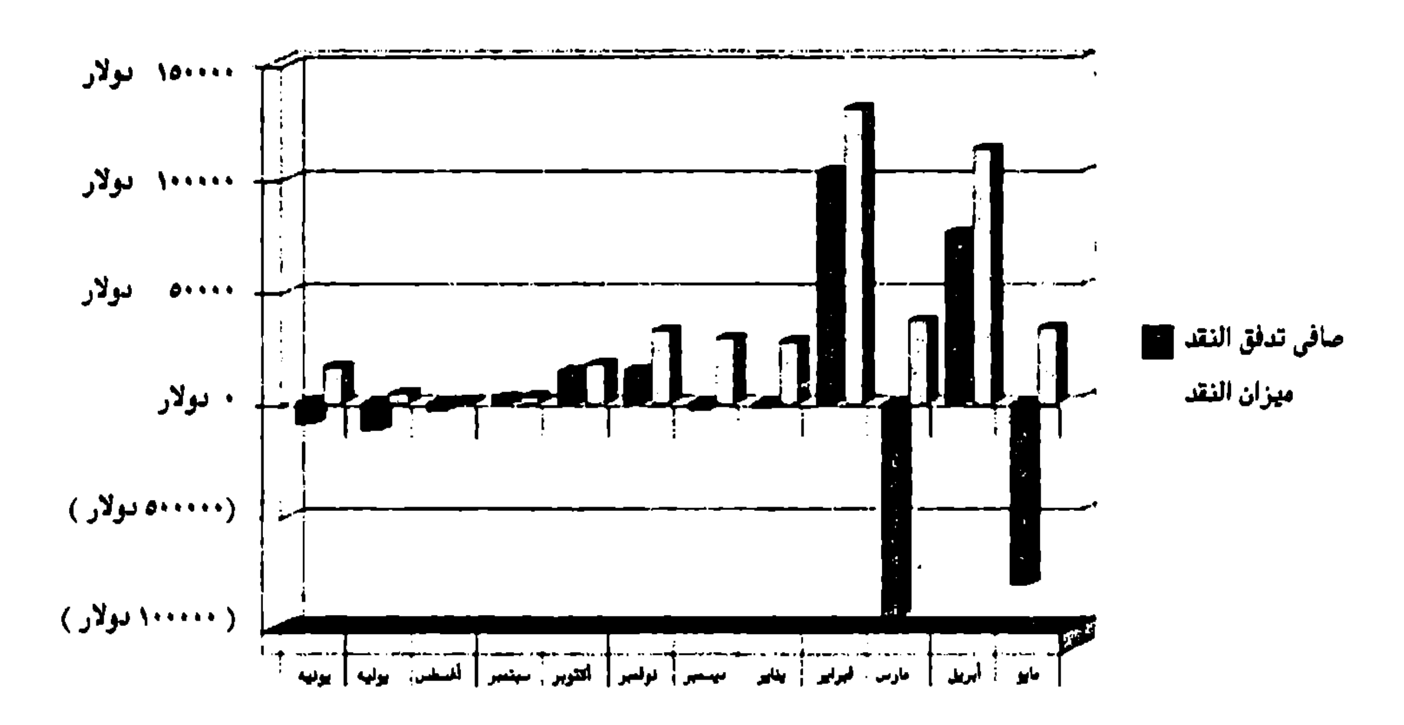
نفقات الفائدة طويلة المدى	١٥٢٨٢ دولارًا	١٧٢٠٤ دولارات	٨١٤٨٢ دولاراً
الضرائب الواجبة	٠ دولار	٠ دولار	٠ دولار
السلع الاستثنائية	٠ دولار	٠ دولار	٠ دولار
صافى الربح	٢٨٨٧٢ دولارًا	٢١٠٠٦٨ دولارًا	٩٥٧٩٢٢ دولارًا
صافى الربح / المبيعات	٥,١٧٪	٨,٩٤٪	١٥,٩٠٪

٧ ـ ٥ تصور تدفق النقد

سوف يتم مراقبة تدفق النقد بحرص كما هو الحال فى أى مشروع آخر ، ولكن شركة " ذا ديلى بيك " هى شركة تربح من خلال تشغيل النقد . فبعد تغطية النفقات المبدئية للاستثمار والتأسيس ، فإن الشركة سوف تصبح ذاتية الدعم نسبياً باستثناء بعض السقطات الموسمية والتى ستحاول الشركة مواجهتها من خلال إجراء تغييرات قائمة السلع .

وبفرض وجود استثمار وتمويل مبدئى يقدر بمبلغ ٤١٥٠٠٠ دولار ، والذى سوف يشمل رأس مال للتشغيل يقدر بمبلغ ٣٠٠٠٠ دولار ، فإن شركة " ذا ديلى بيرك " تتوقع عدم وجود سقطات قصيرة فى تدفق النقد للعام الأول أو ما بعده . ويعد كل من شهر مارس ومايو هما أعظم مستنزفين للنقد ، حيث إن الشركة سوف تتكبد تكلفة تأسيس الفرع الثانى والوحدات المتنقلة الثانية ، وللمرة الثانية فإن الشركة ترى شهرى ديسمبر ويناير مستنزفين للنقد ، حيث سيحل موعد سداد بعض الحسابات .

(مخطط) النقد



(مخطط) تدفق النقد

	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
تصور تدفق النقد			
النقد الناتج من العمليات التنفيذية :			
نقد المبيعات	٥٥٨٠٤٣دولاراً	٢٣٤٨٩٠٠دولار	٦٠٢٢٩٥٠دولاراً
من المقبوضات	٥٥٨٠٤٣دولاراً	٢٣٤٨٩٠٠دولار	٦٠٢٢٩٥٠دولاراً
الإجمالى الجزئى لنقد التشغيل	٠دولار	٠دولار	٠دولار
نقد إضافى	٠دولار	٠دولار	٠دولار
سلع استثنائية	٠دولار	٠دولار	٠دولار
حاصل ضرائب المبيعات	٠دولار	٠دولار	٠دولار
استعارات جديدة حالية	٠دولار	٠دولار	٠دولار
التزامات أخرى جديدة (بدون فائدة)	٠دولار	٠دولار	٠دولار
التزامات جديدة طويلة المدى	١٨١٤٦٣ دولارًا	٢٥٣٩٧٠ دولارًا	٧٢٩٩٩٢ دولارًا
مبيعات الأصول الأخرى قصيرة المدى	٠دولار	٠دولار	٠دولار

مبيعات الأصول الأخرى طويلة المدى	٠دولار	٠دولار	٠دولار
دخل رأس المال	٠دولار	٠دولار	٠دولار
الإجمالى الجزئى للنقد الناتج	٧٣٩٥٠٦ دولارات	٢٦٠٢٨٧٠ دولارًا	٦٧٥٢٩٤٢ دولارًا
النفقات	**٢٠٠٢**	**٢٠٠٣**	**٢٠٠٤**
نفقات التشغيل :			
النقد المنفق على النفقات والتكاليف	٤٦٤٥٦ دولارًا	١٥٦٨٦١ دولارًا	٤٠٥٥٤٢ دولارًا
الأجور ، والرواتب ، وضرائب الرواتب وغيرها	٢٧٨٧٣٠ دولارًا	٩٧٢٩٥٨ دولارًا	٢٣٢٧٨٨٨ دولارًا
حساب المدفوعات			
الإجمالى الجزئى لنفقات التشغيل	٧٠٣٤٦٦ دولارًا	٢٤١٨١٣٠ دولارًا	٦٠١٧١٣٧ دولارًا
نفقات النقد الإضافية	٠دولار	٠دولار	٠دولار
ضرائب المبيعات المسددة	١٥٠٠ دولار	٠دولار	٠دولار
التسديدات الرئيسية للاستعارات الحالية	٠دولار	٠دولار	٠دولار
المدفوعات الرئيسية الأخرى للالتزامات	٢٦٤٦٩ دولارًا	٠دولار	٠دولار
الدفعة الرئيسية للالتزامات طويلة المدى	٠دولار	٠دولار	٠دولار
شراء الأصول الأخرى قصيرة المدى	١٩١٨٥٠ دولارًا	٤٢٩٧٠٠ دولار	١٣٥٦٩٩٣ دولارًا
شراء الأصول الأخرى طويلة المدى	٠دولار	٠دولار	٠دولار
إيرادات الأسهم المالية	١٩١٨٥٠ دولارًا	٤٢٩٧٠٠ دولار	١٣٥٦٩٩٣ دولارًا
ضبط الأصول التى تم شراؤها بالائتمان			
الإجمالى الجزئى لنفقات النقد	٧٣١٤٣٥ دولارًا	٢٤١٨١٣٠ دولارًا	٦٠١٧١٣٧ دولارًا
صافى تدفق النقد	٨٠٧٣ دولارًا	١٨٤٧٤٠ دولارًا	٧٣٥٨٠٥ دولارات
ميزانية النقد	٣٣٥٧١ دولارًا	٢١٨٣١٢ دولارًا	٩٥٤١١٦ دولارًا

٧ ـ ٦ الميزانية المتوقعة

توضح الميزانية المتصورة لشركة ذا ديلى بيرك زيادة فى صافى القيمة لما يزيد على مليون دولار فى عام ٢٠٠٤ ، وهى النقطة التى تتوقع عندها تحقيق ربح يقدر بنسبة ١١,٩٦ ٪ على مبيعات تقدر بقيمة ٦,٠٢ مليون دولار . ومع وجود هذه التصورات المالية ، فإن شركة ذا ديلى بيرك تتوقع بناء شركة مع احتمال قوى لتحقيق أرباح ، ووجود ميزانية قوية الأساس سوف تتحدد بغزارة وقوة مع النقد بنهاية العام الثالث . وليست لدى شركة ذا ديلى بيرك أية نية لتوزيع الحصص قبل نهاية العام الثالث مستخدمة زيادة النقد للنمو المستثمر .

تصور الميزانية

الأصول

الأصول قصيرة المدى	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
النقد	٣٣٥٧١ دولاراً	٢١٨٣١٢دولاراً	٩٥٤١١٦دولاراً
التخزين	١٦٣٩٢ دولاراً	٤٢٧٦٢دولاراً	٦٤١٩١دولاراً
الأصول الأخرى قصيرة المدى	٠ دولار	٠دولار	٠دولار
إجمالى الأصول قصيرة المدى	٤٩٩٦٣ دولاراً	٢٦١٠٧٤دولاراً	١٠١٨٣٠٧دولاراً
الأصول طويلة المدى	٣٢٣٢٥٠ دولاراً	٧٥٢٥٩٠دولاراً	٢١٠٩٩٤٣دولاراً
نقص القيمة المتراكمة	٢١٧٨٥ دولاراً	١١٤٦٩٥دولاراً	٣١٠٧٩٠٠دولاراً
إجمالى الأصول طويلة المدى	٣٠١٤٥٦دولارًا	٦٣٨٢٥٥دولارًا	١٧٩٩١٥٣دولارًا
إجمالى الأصول	٣٥١٤٢٨ دولارًا	٨٩٩٣٢٩ دولارًا	٢٨١٧٤٦٠ دولارًا

الالتزامات ورأس المال

	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
حساب المدفوعات	٣٩٨٢٣ دولارًا	١٦٣٢٦٦ دولارًا	٥٢٩٤٣٣ دولارًا
الاستعارات الحالية	٧٥٠٠ دولار	٧٥٠٠ دولار	٧٥٠٠ دولار

الالتزامات الأخرى قصيرة المدى	٠ دولار	٠دولار	٠دولار
الإجمالى الجزئى للالتزامات قصيرة المدى	٤٧٣٢٣ دولارًا	١٧٠٧٦٦ دولارًا	٥٣٦٩٣٣ دولارًا
الالتزامات طويلة المدى	٢٨٦٣٩٤ دولارًا	٥٤٠٣٦٤ دولارًا	١٢٧٠٣٥٦ دولارات
إجمالى الالتزامات	٣٣٣٧١٧ دولارًا	٧١١١٣٠ دولارًا	١٨٠٧٢٨٩ دولارًا
رأس المال المدفوع	٢٢٥٢٧٠ دولارًا	٢٢٥٢٧٠ دولارًا	٢٢٥٢٧٠ دولارًا
الأرباح المتحققة	١٧٣٧٧٠ دولارًا	٢٠٢٦٤٢ دولارًا	٢٢٥٢٧٠ دولارًا
المكاسب	٢٨٨٧٢ دولارًا	٢١٠٠٦٨ دولارًا	٩٥٧٩٢٢ دولارًا
إجمالى رأس المال	٢٢٦٢٨ دولارًا	٢٣٢٦٩٦ دولارًا	١١٩٠٦١٨ دولارًا
إجمالى الالتزامات ورأس المال	٣٥٦٣٤٥ دولارًا	٩٤٣٨٢٥ دولارًا	٢٩٩٧٩٠٧ دولارات
صافى القيمة	١٧٧١١ دولارًا	١٨٨١٩٩ دولارًا	١٠١٠١٧١ دولارًا

٧ ـ ٧ نسب المشروع

النسب القياسية للمشروع مدرجة فى الجدول التالى . وتظهر النسب وجود خطة للنمو المتزن السليم . ويعد وضع شركة ذا ديلى بيرك فى الصناعة نموذجاً بالنسبة لتأسيس شركة ذات نمو جيد . وتعتمد نسب الصناعة على قانون التصنيف الصناعى القياسى رقم ٥٨١٢ وبمقارنة النسب فى العام الثالث فى الصناعة ، فإن هذه الخطة المتصورة تظهر لتكون فى هامش ربح مختلف ومقبول .

ويختلف عائد الشركة على صافى القيمة ورقم صافى القيمة فى هذه الصناعة بسبب قلة عدد الموظفين عند مقارنتها بمقهى واقعى ، فالفروع والمقاهى المتنقلة خالية ، ولذا فإنها تسمح بزيادة نسبة العائد وتقدم صافى قيمة منخفضاً .

تحليل النسب

	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	نسبة نمو الصناعة
نمو المبيعات	٪ ٠,٠٠	٪ ٣٢٠,٩٢	٪ ١٥٦,٤٢	٪ ٧,٦٠
نسبة إجمالى الأصول				
حساب المقبوضات	٪ ٠,٠٠	٪ ٠,٠٠	٪ ٠,٠٠	٪ ٤,٥٠
التخزين	٪ ٤,٦٦	٪ ٤,٧٥	٪ ٢,٢٨	٪ ٣,٦٠
الأصول الأخرى قصيرة المدى	٪ ٠,٠٠	٪ ٠,٠٠	٪ ٠,٠٠	٪ ٣٥,٦٠
إجمالى الأصول الأخرى قصيرة المدى	٪ ١٤,٢٢	٪ ٢٩,٠٣	٪ ٣٦,١٤	٪ ٤٣,٧٠
الأصول طويلة المدى	٪ ٨٥,٧٨	٪ ٧٠,٩٧	٪ ٣٦,٨٦	٪ ٥٦,٣٠
إجمالى الأصول	٪ ١٠٠,٠٠	٪ ١٠٠,٠٠	٪ ١٠٠,٠٠	٪ ١٠٠,٠٠
الالتزامات الأخرى قصيرة المدى	٪ ٠,٠٠	٪ ٠,٠٠	٪ ٠,٠٠	٪ ٣٢,٧٠
الإجمالى الجزئى للالتزامات قصيرة المدى	٪ ١٣,٤٧	٪ ١٨,٩٩	٪ ١٩,٠٦	٪ ٢٣,١٠
الالتزامات طويلة المدى	٪ ٨١,٤٩	٪ ٦٠,٠٩	٪ ٤٥,٠٩	٪ ٢٨,٥٠
إجمالى الالتزامات	٪ ٩٤,٩٦	٪ ٧٩,٠٧	٪ ٦٤,١٥	٪ ٥١,٦٠
صافى القيمة	٪ ٥,٠٤	٪ ٢٠,٩٣	٪ ٣٥,٨٥	٪ ٤٨,٤٠
نسبة المبيعات				
المبيعات	٪ ١٠٠,٠٠	٪ ١٠٠,٠٠	٪ ١٠٠,٠٠	٪ ١٠٠,٠٠
إجمالى هامش الربح	٪ ٣٩,٥٦	٪ ٣٩,٥٨	٪ ٤٥,٠٥	٪ ٦٠,٥٠
نفقات البيع والنفقات العامة والإدارية	٪ ٤٤,٧٤	٪ ٣٠,٦٣	٪ ٢٩,١٥	٪ ٣٩,٨٠
نفقات الإعلانات	٪ ٣,٢٣	٪ ١,٥٣	٪ ١,٢٠	٪ ٣,٢٠
الأرباح قبل تسديد الفائدة والضرائب	٪ ٢,٢٨-	٪ ١٠,٥٦	٪ ١٧,٢٧	٪ ٠,٧٠

النسب الرئيسية				
الحالية	٪ ١,٠٦	٪١,٥٣	٪ ١,٩٠	٪ ٠,٩٨
السريعة	٪ ٠,٧١	٪١,٢٨	٪ ١,٧٨	٪ ٠,٦٥
إجمالى الدين بالنسبة لإجمالى الأصول	٪ ٩٤,٩٦	٪ ٧٩,٠٧	٪ ٦٤,١٥	٪ ٦١,٢٠
العائد على صافى القيمة قبل تسديد الضرائب	٪ ١٩,٥٣	٪ ١٥١,٩٥	٪ ١١١,١١	٪ ١,٧٠
العائد على الأصول قبل تسديد الضرائب	٪ ٠,٩٨	٪ ٣١,٨٠	٪ ٣٩,٨٤	٪ ٤,٣٠

صورة قوة المشروع	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	الصناعة
المبيعات بالنسبة لكل موظف	٣٧٢٠٣ دولارات	٨٢٤١٨ دولارًا	٧٤٨١٩ دولارًا	٠ دولار
نسبة الاستمرار				٪ ٠,٠٠

النسب الإضافية	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	
صافى هامش الربح	– ٥,١٧ ٪	٪ ٨,٩٤	٪ ١٥,٩٠	غير متاح
العائد على الأسهم العادية	– ١٦٣,٠٢ ٪	٪ ١١١,٦٢	٪ ٩٤,٨٣	غير متاح

نسب النشاط				
إعادة تنظيم حساب المقبوضات	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	غير متاح
أيام التجميع	٠	٠	٠	غير متاح
إعادة تنظيم التخزين	٧,٤٣	٢٤,٩٥	٣٣,٥٤	غير متاح
إعادة تنظيم حساب المدفوعات	١٠,٥٠	٨,٦٥	٦,٨٩	غير متاح
إعادة تنظيم إجمالى الأصول	١,٥٩	٢,٦١	٢,١٤	غير متاح

نسب الدين

الدين بالنسبة لصافى القيمة	١٨,٨٤	٣,٧٨	١,٧٩	غير متاح
التزامات المدى القصير بالنسبة للالتزامات	٠,١٤	٠٢٤	٠,٣٠	غير متاح

نسب السيولة

صافى رأس المال العامل	٢٦٢٠ دولارًا	٩٠٣٠٨ دولارات	٤٨١٣٧٤ دولارًا	غير متاح
تغطية الفائدة	- ٠,٧٩	٦,٥٣	١٢,٦٥	غير متاح

نسب إضافية

الأصول بالنسبة للمبيعات	٠,٦٣	٠,٣٨	٠,٤٧	غير متاح
الدين الحالة / إجمالى الأصول	١٣ ٪	١٩ ٪	١٩ ٪	غير متاح
الامتحان الحاسم	٠,٧١	١,٢٨	١,٧٨	غير متاح
المبيعات / صافى القيمة	٣١,٥١	١٢,٤٨	٥,٩٦	غير متاح
توزيع الحصص	٠ دولار	٠,٠٠	٠,٠٠	غير متاح

٧ ـ ٨ استراتيجية الخروج من المشروع

هناك ثلاثة سيناريوهات للمستثمرين والإدارة لاسترداد استثمارهم ـ اثنان منها لهما عوائد بارزة على كل دولار يتم استثماره .

السيناريو الأول : أن تصبح شركة ذا ديلى بيرك ناجحة بشكل رائع وتتلقى طلبات من المجتمعات الأخرى لتفتتح ذا ديلى بيرك فروعاً لها فى تلك المجتمعات ـ وهذا يفتح الباب للحصول على فرص حقوق الامتياز . فعندما ينظر المرء للقيمة التى يكتسبها من أمثال شركة ماكدونالدز ، ويندز ، كنتاكى فرايد تشيكن ، بيرجر كينج ، تاكوبيل ، فإن قيمة حق الامتياز تعد فكرة رائعة لا يمكن الاستغناء عنها . إلا أن تطوير حق امتياز من الممكن أن يكون مكلفاً

بشكل مفرط ، وقد يستغرق سنوات ، ومن الممكن أن يتم تدميره من خلال واحد أو اثنين من الحاصلين على حقوق الامتياز الذين يفشلون فى الحفاظ على توصيل التناغم أو القيمة التى تعتمد عليها الشركة الأم .

السيناريو الثانى . أن تختار شركة ذا ديلى بيرك أن تصبح نسخة من شركة ستاربوكس وتحقق عدة ملايين من الدولارات من خلال عرض مبدئى عام أو خاص يمكن الشركة من افتتاح عشرين أو ثلاثين منشأة كل عام فى منطقة الريف بين سلاسل الجبال فى كل من المجتمعات الحضرية الرئيسية والصغيرة . وهذه هى استراتيجية فض المشروع المفضلة بالنسبة لفريق الإدارة . وتكمن خطورة هذا فى أن المنافسين قد يرفعون الأسعار أو يؤسسون موطئ قدم فى أى مجتمع قبل - أو فى خضم - وصول شركة ذا ديلى بيرك مما يسبب احتمالية وجود استنزاف فى العائدات أو يتسبب فى وجود زيادة رهيبة فى نفقات الإعلانات للحفاظ على حصتها فى السوق ومعرفة هذه المخاطر ــ والتخطيط لها - يمنح الشركة الحد اللازم لتفعيل ونجاح هذا السيناريو .

السيناريو الثالث : بحلول العام الثالث ، سوف يكون النمو والدعم الاجتماعى لشركة ذا ديلى بيرك مادة الأخبار فى أكثر من مجرد المناطق الحضرية . ومن الممكن افتراض أن المنافسين - مثل شركة ستاربوكس أو كويكافا - سوف يرون الصحف ويدركون قيمة العرض فى خطة المشروع الخاصة بشركة ذا ديلى بيرك . وهذا سيجعل من الشركة هدفاً جذاباً للشراء . فمن الممكن شراء الشركة بواسطة أكثر من منافس ضخم مهتم بنهاية العام الثالث .

وبانتهاج نهج محافظ للتقييم والتقدير فإن شركة ذا ديلى بيرك سوف يتم تقديرها بمبلغ ٧,٥ مليون دولار ، وبافتراض أن ملكية جميع الوحدات الـ ٢٥٠ فى الشركة موزعة على المستثمرين ، فإن صافى النقد لشراء كل وحدة من الشركة سيصل إلى ٣٠٠٠٠ دولار للوحدة الواحدة . ومع بيع كل وحدة بمبلغ ٤٢٥٠ دولاراً ، فإن هذا يقتضى وجود عائد على الاستثمار يقدر بنسبة ٧٠٥ ٪ زيادة على الأعوام الثلاثة . إلا أن أى عملية شراء سوف تتضمن على الأرجح الجمع بين النقد / السهم . وسوف يكون هذا الشراء مفضلاً حيث إن الشركة المتقدمة

للشراء سوف تدفع سعراً أعلى ولن يتمخض عن الصفقة ضرائب مرتفعة للغاية تجب على البائعين .

الخاتمة . من بين السيناريوهات الثلاثة ، يفضل فريق الإدارة السيناريو الثانى . وقد تتعلق نفس الأرقام بأى عرض عام أو خاص كما هو الحال فى السيناريو الثالث ، ولكن لكى تجعل أى عرض متاحاً ، فإنه سوف يكون هناك تخفيف للحصص التى قد تقدم حصصاً إضافية فى الصفقة للمستثمرين الجدد .

وبافتراض أن رأس المال المكتسب والموصوف فى هذه الخطة هو رأسمال كامل ، فإنه سوف تكون هناك مائتان وخمسون وحدة من الشركة فى قبضة المستثمرين ، مما يقتضى وجود ١٠٠ ٪ من الوحدات المرخصة والصادرة . ولأغراض جمع التبرعات فى المستقبل ، فإنه سيكون من الضرورى توثيق توزيع السهم ربما ٥٠٠٠ حصة للسهم الواحد ، وتحويل المائتين وخمسين وحدة الحالية إلى ١٢٥٠٠٠٠ وحدة .

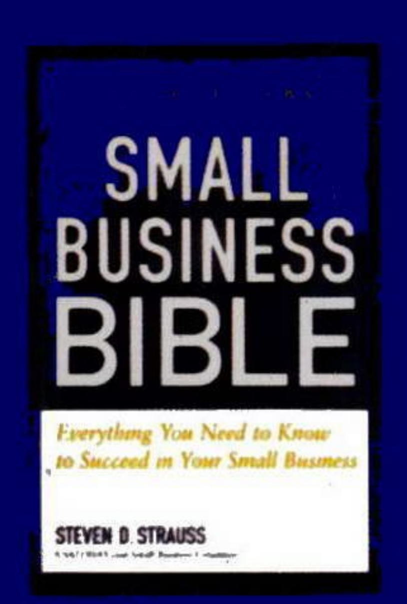
وباستخدام ميزانية العام الثالث ، والتى تقدر وجود صافى قيمة بما يزيد على ١,٤٥ مليون دولار ، فإن وجود ميزانية تقدر بمبلغ مليون دولار وتحقيق أرباح تقدر بمبلغ ١,٠٦ مليون دولار ، يعتمد على وجود ثلاثة عشر فرعاً وأربعة مقاهٍ متنقلة ، ومن غير الواقعى أن تضيع على الشركة قيمة سوقية تتراوح بين ١٥ مليون دولار إلى ٢٥ مليوناً . وفى الوقت الحاضر ، فإن مثل هذه الشركات تتاجر فى أشياء متعددة تحقق أرباحاً تزيد بمقدار عشرين إلى ثلاثين مرة ، ومن السهل حسابياً مضاعفة نجاح الشركة بواسطة عدد عملاء المناطق الحضرية فى الولايات المتحدة .

وبوجود شركة مساهمة تقدر قيمتها بمبلغ ٧٠٠٠٠٠٠ دولار ، فإن كل واحدة من الوحدات الجديدة ، سوف يكون لها قيمة سوقية تقدر بستة دولارات للوحدة . وبترخيص ٧٥٠٠٠٠ وحدة إضافية فإنه سوف يوجد إجمالى وحدات يصل إلى ٢٠٠٠٠٠٠ وحدة بقيمة سوقية تقدر بـ ٣,٧٥ دولار للسهم الواحد . وبعرض الـ ٧٥٠٠٠٠ سهم بسعر يبلغ ٣,٧٥ دولار للوحدة ، فإن شركة " تى دى بى " تجمع مبلغ ٢٨١٢٥٠٠ دولار فى رأس المال المتداول ، والذى سوف يكون كافياً لافتتاح مواقع جديدة فى ثلاث أو خمس مدن إضافية .

المشـروع الصغير

حقق حلمك بامتلاك مشروع تجارى!

إذا كنت صاحب مشروع مبتدئاً أو متمرساً، فإن هذا الكتاب يُعدّ مكتبة شاملة، وسهلة القراءة، وقاموساً لكل شيء قد تحتاج إلى معرفته، فإنه لا يكتفي بتعليم أصحاب المشروعات المبتدئين ما يجدى وما لا يجدى - من خلال عشرات النصائح والأفكار ونصائح الخبراء وأسرار النجاح - ولكنه أيضاً يُعدّ مصدراً قيّماً وزاخراً بالأفكار الرائعة ويمكن الإعتماد عليه للذين يمتلكون مشروعات بالفعل ويريدون لمشروعاتهم الاستمرار في النمو والنجاح، وبتغطيته لكل تشغيل واستراتيجيات المشروعات الصغيرة، فإن هذا الكتاب يقدم الكثير من المعلومات السهلة الاستيعاب عن كل الموضوعات تقريباً، والتي من بينها:



- تطوير فكرة مشروعك.
- شراء مشروع موجود بالفعل أو شراء حق امتياز.
- صياغة خطة مشروع ناجحة.
- الاستعانة بموظفيك ومكافأتهم أو فصلهم.
- صنع علامة تجارية لمشروعك.
- التعامل مع الحسابات والأمور المالية بسهولة.
- سهولة التعامل مع المسائل المحاسبية والائتمانية.
- التأمينات والشئون القانونية.
- التسويق والإعلان.
- المشروعات التجارية المنزلية.
- إدارة المشروع ونموّه في ظل ميزانية محدودة.
- أخطاء شائعة يجب تجنّبها.

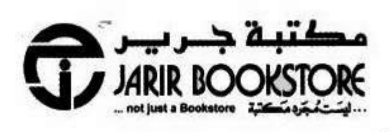
وبداخل الكتاب، سوف تجد أسرار رجال الأعمال الناجحين، وكنزاً من المصادر المتاحة عبر الإنترنت، وقصص نجاح واقعية، وأحدث الاستراتيجيات الفعّالة. ان تأسيس مشروع ناجح وإدارته قد يكون حلماً يراودك، ولكن هذا الكتاب سوف يساعدك على تحويله إلى حقيقة مثمرة وممتعة ومثيرة.

ستيفن دى. شتراوس، محامٍ، وكاتب مقالات خاصة بإدارة الأعمال، ومتحدث عام، وأيضاً أحد الخبراء الروّاد العالميين فى المشروعات الصغيرة. ويظهر عموده واسع الانتشار والذى يحمل عنوان:"إسأل الخبير" على موقع USATODAY.com يومياً، وهو يُعدّ أحد أكثر المقا لات الصحفية الخاصة بالمشروعات الصغيرة انتشاراً على مستوى العالم. كما يظهر شتراوس على محطات.

BBC, ABC news, Court TV, MSNBC, Bloomberg Television, CNBC, CNN.

كما انه يتميز بوجوده القوى فى صحف واسعة الانتشار مثل: "إنتربرينور ماجازين"، "إنفستورز بيزنس ديلى"، "لوس أنجلوس تايمز".

إذا كنتَ ترغب أن يتحدث ستيف إلى فريق العمل التابع لك، أو للحصول على الخطاب التجارى المجانى الذى يحمل عنوان:"أسرار نجاح المشروعات التجارية"، أو للاتصال به، قم بزيارة الموقع الإلكتروني Mr.Allbiz.com.






حصريات


مجلة
الابتسامة